

INÊS MARGARIDA LINHARES MARTINS

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO NA CÂMARA MUNICIPAL DE LAGOS**

**CONTRIBUTOS PARA A CRIAÇÃO DE PLATAFORMA *ONLINE* DE  
DIRETÓRIO DE SERVIÇOS. UMA NOVA FORMA DE RELACIONAMENTO  
COM A COMUNIDADE EMPRESARIAL**



**UNIVERSIDADE DO ALGARVE**

**FACULDADE DE ECONOMIA**

**2024**



Inês Margarida Linhares Martins

**CONTRIBUTOS PARA A CRIAÇÃO DE PLATAFORMA *ONLINE* DE  
DIRETÓRIO DE SERVIÇOS. UMA NOVA FORMA DE RELACIONAMENTO  
COM A COMUNIDADE EMPRESARIAL.**

**Relatório de Estágio**

**Mestrado em Gestão, Empreendedorismo e Inovação**

**Trabalho efetuado sob a orientação de:**

**Professor Doutor Adão de Jesus Gonçalves Flores**



UNIVERSIDADE DO ALGARVE

FACULDADE DE ECONOMIA

2024



**CONTRIBUTOS PARA A CRIAÇÃO DE PLATAFORMA *ONLINE* DE  
DIRETÓRIO DE SERVIÇOS. UMA NOVA FORMA DE RELACIONAMENTO  
COM A COMUNIDADE EMPRESARIAL.**

**DECLARAÇÃO DE AUTORIA DO TRABALHO**

Declaro ser o(a) autor(a) deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

Inês Margarida Linhares Martins

.....

(assinatura)

© **Copyright:** Inês Margarida Linhares Martins.

A Universidade do Algarve reserva para si o direito, em conformidade com o disposto no Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, de arquivar, reproduzir e publicar a obra, independentemente do meio utilizado, bem como de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição para fins meramente educacionais ou de investigação e não comerciais, conquanto seja dado o devido crédito ao autor e editor respetivos.

## AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho de final de Mestrado não seria possível sem o apoio e hospitalidade da Câmara Municipal de Lagos, que desde o primeiro contacto se mostrou recetiva e empenhada na sua concretização. O apoio das Técnicas do Gabinete do Cidadão e Empresas (Ana e Joana), dos Técnicos da Divisão de Gestão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo, do Gabinete de Apoio à Presidência e dos restantes trabalhadores da *CML*, que me receberam calorosamente, responderam a todas as questões sobre o funcionamento dos vários órgãos públicos e atenderam a todos os pedidos de documentos, regulamentos e protocolos que solicitei.

Agradeço em particular à Dra. Sandra Oliveira, que supervisionou este Estágio, sempre com uma palavra amiga e encorajadora, com grande atenção aos detalhes, empática e carinhosa, um exemplo de dedicação e sentido de dever. Apesar da sua lista de tarefas enorme não lhe faltam energia e entusiasmo, a Vereação da *CML* foi-lhe muito bem entregue, não podia estar em melhores mãos! À Marta Nogueira que foi uma grande ajuda e motivadora para a realização e conclusão deste trabalho e no preenchimento dos inquéritos junto dos Empreendedores Lacobrigenses. E ao Henrique Graça, que me concedeu o privilégio de ser uma das primeiras pessoas a ter conhecimento e *insight* sobre a plataforma de apoio ao empreendedor e empreendedorismo em Lagos, que espero vir a ter muito sucesso.

Ao meu Orientador, o Professor Adão Flores, que apesar das dificuldades sempre se preocupou em tornar este Estágio e Relatório o mais interessantes e geradores do maior valor possível tanto para a Entidade Acolhedora como para a aluna. Uma pessoa com muitos anos de experiência e conhecimentos, muito dedicada, sempre com a simpatia e humildade que lhe são características. A sua capacidade de criticar as falhas ao longo do trabalho e dar bons conselhos para as corrigir, apesar da distância e agenda preenchida são inspiradoras.

Aos Professores que nos acompanharam durante o primeiro ano, que de formas tão distintas e profissionais nos transmitiram tanto conhecimento quanto possível nas diversas áreas que compõem o Mestrado em Gestão, Empreendedorismo e Inovação.

E por último mas não menos importante, à minha família por todo o apoio ao longo de todos estes anos. A vossa amizade e carinho foram e serão sempre fundamentais para o meu crescimento pessoal, profissional e académico.



## RESUMO

A produção deste Relatório de Estágio encontra-se inserida no conjunto de requisitos obrigatórios para a obtenção do grau de Mestre em Gestão, Empreendedorismo e Inovação pela Faculdade de Economia da Universidade do Algarve. O presente Estágio Curricular foi realizado em duas secções distintas da Câmara Municipal de Lagos (*CML*): no Espaço Empresa (*EECML*) inserido no Gabinete do Cidadão e Empresas (*GCE*) e na Divisão de Gestão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo (*DGFFET*).

O Empreendedorismo desempenha um papel essencial nas sociedades atuais. É a base do desenvolvimento económico das comunidades, os Empreendedores são o motor da inovação e progresso a nível económico e social. Ao identificarem lacunas no mercado, criarem novos produtos, serviços e modelos de negócio, estimulam a economia local, criam empregos e desenvolvem as regiões onde intervém. As autarquias locais têm um papel direto de grande importância na criação de novos Empreendedores e na motivação dos já existentes. A criação e implementação de políticas que estimulem o ecossistema empreendedor é essencial para o crescimento e dinamismo económico local. Os municípios que investem nos seus empreendedores (criação de novos empreendedores e empreendimentos), tornando-os mais competitivos, com maior formação nas suas áreas de atuação, permitem a expansão dos seus negócios, gerar e captar rendimentos a nível local e a criação de novos e melhores postos de trabalho. Políticas de investimento no Empreendedorismo local e na sua diversificação criam comunidades mais resilientes.

O Município de Lagos tem desenvolvido ao longo dos últimos anos vários projetos e esforços que refletem a sua preocupação para com o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor (*EE*) local. Através de parcerias estabelecidas com várias entidades públicas que garantiram a formação de vários projetos de apoio ao Empreendedorismo.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo; Inovação; Ecossistema Empreendedor; Intraempreendedorismo; Empreendedorismo Social; Autarquia.



## **ABSTRACT**

The production of this Internship Report is part of the set of mandatory requirements for obtaining a Master's degree in Management, Entrepreneurship and Innovation from the Faculty of Economics of the University of Algarve. This Curricular Internship was carried out in two different sections of the Lagos City Council (*CML*): in the Company Space (*EECML*) within the Citizen and Business Office (*GCE*) and in the Financing, Entrepreneurship and Tourism Fund Management Division (*DGFFET*).

Entrepreneurship plays an essential role in today's societies. It is the basis of the economic development of communities, Entrepreneurs are the engine of innovation and progress at an economic and social level. By identifying gaps in the market, creating new products, services and business models, they stimulate the local economy, create jobs and develop the regions where they operate. Local authorities have a direct role of great importance in creating new Entrepreneurs and motivating existing ones. The creation and implementation of policies that stimulate the entrepreneurial ecosystem is essential for local economic growth and dynamism. Municipalities that invest in their entrepreneurs (creation of new entrepreneurs and enterprises), making them more competitive, with greater training in their areas of activity, allow the expansion of their businesses, generating and capturing income at a local level and the creation of new and better jobs. Investment policies in local Entrepreneurship and its diversification create more resilient communities.

The Municipality of Lagos has developed several projects and efforts over the last few years that reflect its concern for the development of the local Entrepreneurial Ecosystem (*EE*). Through partnerships established with several public entities that guaranteed the formation of several projects to support the local Entrepreneurial Ecosystem.

**Keywords:** Entrepreneurship; Innovation; Entrepreneurial Ecosystem; Intrapreneurship; Social Entrepreneurship; Autarchy.



## ÍNDICE GERAL

DECLARAÇÃO DE AUTORIA DO TRABALHO.....	V
AGRADECIMENTOS.....	VII
RESUMO.....	IX
ABSTRACT.....	XI
ÍNDICE GERAL.....	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XV
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XVI
ÍNDICE DE TABELAS.....	XVII
LISTA DE ABREVIATURAS.....	XVIII
CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO.....	1
1.1- RELEVÂNCIA DO TEMA.....	1
1.2- OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO.....	3
1.3- ESTRUTURA DO TRABALHO.....	4
CAPÍTULO 2 - REVISÃO DA LITERATURA.....	6
2.1- EMPREENDEDORISMO.....	6
2.2- INOVAÇÃO.....	7
2.3- ECOSISTEMA EMPREENDEDOR.....	8
2.4- O PAPEL DOS MUNICÍPIOS NO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR.....	10
CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA.....	12
3.1- METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO:.....	12
3.2- INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS.....	12
3.2.1- <i>Tarefas do Espaço Empresa:</i> .....	12
3.2.2- <i>Serviço de Empreendedorismo e Turismo (SET)</i> .....	13
3.3- UNIVERSO E AMOSTRA.....	13
3.4- INSTRUMENTO DE MEDIDA E PROCEDIMENTOS DE RECOLHA DE DADOS.....	14
CAPÍTULO 4 - CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTÁGIO.....	16
4.1- CONTEXTO GEOGRÁFICO, DEMOGRÁFICO E HISTÓRICO DE LAGOS.....	16
4.2- CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO: CÂMARA MUNICIPAL DE LAGOS.....	17
4.2.1- <i>Estrutura Orgânica</i> .....	18
4.2.2- <i>Políticas de Qualidade e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável</i> .....	19

4.2.2.1- Políticas de Qualidade .....	19
4.2.2.2- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU .....	20
4.2.3- <i>Projetos e parcerias para estimulação do Ecossistema Empreendedor local</i> .....	22
4.2.3.1- Fábrica do Empreendedor.....	23
4.2.3.2- CoLagos.....	23
4.2.3.3- Serviço de Empreendedorismo da Divisão de Gestão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo.....	24
4.2.3.4- Espaço Empresa do Gabinete do Cidadão e Empresas .....	25
4.3- TAREFAS DESEMPENHADAS/ ORGANIZAÇÃO DAS TAREFAS A DESEMPENHAR/DESEMPENHADAS DURANTE O ESTÁGIO .....	26
4.3.1- <i>Tarefas desempenhadas no Espaço Empresa</i> .....	28
4.3.2- <i>Tarefas desempenhadas no Serviço de Empreendedorismo e Turismo</i> .....	29
CAPÍTULO 5 - RESULTADOS .....	34
CAPÍTULO 6 - CONCLUSÕES.....	48
6.1- SUGESTÕES DE MELHORIA DO ESPAÇO EMPRESA.....	48
6.2- BALANÇO SOBRE O ESTÁGIO CURRICULAR.....	49
6.3- LIMITAÇÕES DO ESTUDO E PROPOSTAS PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA .....	50
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	51
APÊNDICES.....	1
APÊNDICE 1- QUESTIONÁRIO .....	1
APÊNDICE 2- FORMULÁRIO PARA A CRIAÇÃO BASE DE DADOS DO ESPAÇO EMPRESA .....	9
APÊNDICE 3- RESPOSTAS QUESTIONÁRIO SOBRE FATORES VALORIZADOS NUM ESPAÇO DE APOIO EMPRESARIAL .....	12
APÊNDICE 4- RESPOSTAS À QUESTÃO 12 (RESPOSTA ABERTA) DO QUESTIONÁRIO SOBRE FATORES VALORIZADOS NUM ESPAÇO DE APOIO EMPRESARIAL .....	16
APÊNDICE 5- IDENTIFICAÇÃO DOS CAÉ E/OU SETORES DE ATIVIDADE A QUE PERTENCEM OS NEGÓCIOS DOS EMPREENDEDORES QUE OPTARAM POR PREENCHER O FORMULÁRIO PARA A CRIAÇÃO BASE DE DADOS DO ESPAÇO EMPRESA.....	19
ANEXOS.....	1
ANEXO 1- ESTRUTURA ORGÂNICA DA CÂMARA MUNICIPAL DE LAGOS.....	1
ANEXO 2- REGULAMENTO DA ESTRUTURA ORGÂNICA FLEXÍVEL DO MUNICÍPIO DE LAGOS .....	3
ANEXO 3- PLATAFORMA LAGOS EMPREENDEDOR .....	6

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1- Ecosistema Empreendedor (Isenberg, 2010) .....	9
Figura 4.1- Câmara Municipal de Lagos, Edifício Paços do Concelho Séc. XXI.....	17
Figura 4.2- Os 5 P's do Desenvolvimento Sustentável .....	20
Figura 4.3- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 2030.....	21
Figura 4.4-Fotografia do Evento Google DevFest, no Auditório da <i>CML</i> , em 18 de novembro de 2023 .....	30
Figura 4.5- Imagem de divulgação do Evento Google DevFest 2023 .....	30
Figura 4.6- Programação do Evento Google DevFest 2023 .....	31
Figura 4.7- Estrutura da Plataforma de comunicação.....	33

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 5.1- Respostas à questão 1 (em percentagem).....	34
Gráfico 5.2- Respostas à questão 1.1 (em percentagem).....	34
Gráfico 5.3- Respostas à questão 1.2 (em percentagem).....	35
Gráfico 5.4- Resposta à questão 3 (em percentagem) .....	37
Gráfico 5.5- Resposta à questão 4 (em percentagem) .....	37
Gráfico 5.6- Resposta à questão 4.1 (em percentagem).....	38
Gráfico 5.7- Resposta à questão 5 (em percentagem) .....	41
Gráfico 5.8- Resposta à questão 7 (em percentagem) .....	44
Gráfico 5.9-Resposta à questão 8 (em percentagem) .....	44
Gráfico 5.10- Resposta à questão 9 (em percentagem) .....	45
Gráfico 5.11- Resposta à questão 11 (em número de indivíduos) .....	47

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 4.1- Planeamento das etapas gerais do estágio .....	27
Tabela 4.2- Calendarização do Estágio (Cronograma).....	28
Tabela 5.1- Respostas à questão 2 .....	36
Tabela 5.2- Respostas à questão 6 .....	42
Tabela 5.3- Respostas à questão 10 .....	46

## LISTA DE ABREVIATURAS

*ACRAL*- Associação de Comércio e Serviços da Região do Algarve

*AICEP* – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

*AMA* – Agência para a Modernização Administrativa

*ASAE* – Autoridade de Segurança Alimentar e Económica

*CML*- Câmara Municipal de Lagos

*DGAE* – Direção Geral das Atividades Económicas

*DGFFET*- Divisão de Gestão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo

*EE*- Ecossistema Empreendedor

*EECML*- Espaço Empresa da Câmara Municipal de Lagos

*FdE*- Fábrica do Empreendedor

*FEDER*- Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

*GCE*- Gabinete do Cidadão e Empresas

*GDG*- *Google Developer Group*

*GEM*- *Global Entrepreneurship Monitor*

*IAPMEI* – Agência para a Competitividade e Inovação

*IFAP* – Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas

*IPQ* – Instituto Português da Qualidade

*IRN* - Instituto de Registos e Notariado

*OCDE*- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

*ODS*- Objetivos Desenvolvimento Sustentável

*ONU*- Organização das Nações Unidas

*RGPD*- Regime Geral de Proteção de Dados

*TP* - Turismo de Portugal

## CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

A produção deste Relatório de Estágio encontra-se inserida no conjunto de requisitos obrigatórios para a obtenção do grau de Mestre em Gestão, Empreendedorismo e Inovação pela Faculdade de Economia da Universidade do Algarve.

O presente Estágio Curricular foi realizado em duas secções distintas da Câmara Municipal de Lagos (*CML*): no Espaço Empresa (*EECML*) inserido no Gabinete do Cidadão e Empresas (*GCE*) e na Divisão de Gestão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo (*DGFFET*). Supervisionado pela Dra. Sandra Oliveira, Vereadora responsável pelo pelouro do Empreendedorismo, entre as datas 8 (oito) de novembro de 2023 e 12 (doze) de fevereiro de 2024, perfazendo um total de 320 (trezentas e vinte) horas.

Foi escolhido como Trabalho de Final de Curso o Relatório de Estágio por ser o modelo de dissertação que alia o conhecimento teórico e científico ao conhecimento empírico, permitindo a observação e interação do aluno com o contexto real, neste caso inserido em duas divisões distintas da Câmara Municipal de Lagos, conforme mencionado anteriormente.

### **1.1- Relevância do tema**

O Empreendedorismo desempenha um papel essencial nas sociedades atuais. É a base do desenvolvimento económico das comunidades, os Empreendedores são o motor da inovação e progresso a nível económico e social (Schumpeter, 1934). Ao identificarem lacunas no mercado, criarem novos produtos, serviços e modelos de negócio, estimulam a economia local, criam empregos e desenvolvem as regiões onde intervêm. As autarquias locais têm um papel direto de grande importância na criação de novos Empreendedores e na motivação dos já existentes. A criação e implementação de políticas que estimulem o ecossistema empreendedor é essencial para o crescimento e dinamismo económico local. Os municípios que investem nos seus empreendedores (criação de novos empreendedores e empreendimentos), tornando-os mais competitivos, com maior formação nas suas áreas de atuação, permitem a expansão dos seus negócios, gerar e captar rendimentos a nível local e a criação de novos e melhores postos de trabalho. Políticas de investimento no Empreendedorismo local e na sua diversificação criam comunidades mais resilientes

(Carree e Thurik, 2005). No Capítulo 3- Revisão de Literatura será abordado este tema (Ecossistema Empreendedor) em maior profundidade.

O Município de Lagos tem desenvolvido ao longo dos últimos anos vários projetos e esforços que refletem a sua preocupação para com o desenvolvimento do Ecossistema Empreendedor (*EE*) local. Através da parceria estabelecida com a SEA- Agência de Empreendedores Locais, que resultou na Fábrica do Empreendedor (FdE); do protocolo estabelecido entre *CML* e a Associação (A)Garra- Associação de Jovens de Lagos que resultou no espaço de *coworking* CoLagos; dos protocolos com várias entidades públicas que garantiram a formação do Espaço Empresa inserido no Gabinete do Cidadão e Empresas da *CML*; da formação da Divisão de Gestão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo, entre outros projetos.

A *CML* tem fomentado o Intraempreendedorismo, incentivando os seus trabalhadores para o desenvolvimento de ferramentas de modernização e crescimento interno, bem como a criação de parcerias com outras entidades para o desenvolvimento de departamentos internos à *CML* para desenvolvimento de planos de Empreendedorismo e captação de Fundos de Financiamento público. O Intraempreendedorismo e o Empreendedorismo Social são vistos como ferramentas paralelas e simultâneas de trabalho, gerando valor interno e externo à organização.

Reforçando a intenção anteriormente expressa de estimular o Ecossistema Empreendedor local, a *CML* tem atualmente em desenvolvimento dois projetos (a aluna foi integrada em ambos durante este Estágio e desempenhou tarefas que serão explicadas em 3.3- Tarefas desempenhadas/ organização e desempenho das tarefas relativas ao estágio).

Com base nas informações anteriores, foram identificados como os principais temas a investigar:

- a inexistência de uma base de dados e contactos dos empresários no Espaço Empresa;
- falha de informação sobre o que os empresários locais valorizam num espaço de apoio empresarial;

- desenvolvimento da plataforma de empreendedorismo no Serviço de Empreendedorismo.

## **1.2- Objetivos da Investigação**

Os objetivos deste estágio são:

i) Apresentar uma visão geral das atividades, iniciativas, políticas e esforços da *CML* no que respeita à estimulação das várias dimensões do Empreendedorismo no município;

ii) Contribuir para a divulgação do *EECML* e respetivos serviços de forma presencial, juntos dos empresários locais;

iii) Contribuir para o desenvolvimento do diretório de serviços na sua articulação entre os objetivos do município (descritos nas Grandes Opções do Plano da *CML* para 2023), os serviços oferecidos pelas empresas e as necessidades dos cidadãos;

iv) Identificar oportunidades de melhoria nos serviços de apoio aos empresários (Espaço Empresas da *CML*), compreender quais as suas características e necessidades, através do tratamento dos dados obtidos (oferecer sugestões e *insights* a melhoria dos serviços oferecidos pelas plataformas digitais em desenvolvimento);

v) Contribuir para a construção da plataforma digital de apoio aos empreendedores, propondo conteúdos e novos instrumentos de interação com as empresas e os cidadãos.

As metodologias utilizadas neste trabalho foram de carácter qualitativo e quantitativo. Foram analisados documentos internos como protocolos (entre a *CML* e outras instituições públicas, empresas privadas, associações, etc.), documentos sobre os objetivos do atual Executivo, Decretos-Lei, Regulamentos e documentos da *CML* de acesso público. Foi posteriormente realizado e aplicado junto dos empresários lacobrigenses um questionário sobre os aspetos valorizados pelos mesmos num espaço de apoio empresarial e um formulário para a criação de uma base de dados para o *EECML*.

### 1.3- Estrutura do Trabalho

O presente trabalho encontra-se dividido em três partes:

**-Parte Pré-textual:** É a primeira parte do Relatório de Estágio, considerada como a parte Introdutória, onde se encontram os elementos gerais que caracterizam e resumem o trabalho, estes tópicos são característicos e transversais a todas as dissertações: Capa; Folha de rosto; Declarações de Autoria e Copyright; Agradecimentos; Resumo e *Abstract*; Índice Geral; Índice de Figuras; Índice de Gráficos; Índice de Tabelas; Lista de Abreviaturas.

**-Parte Textual:** Nesta segunda parte é desenvolvido o tema de investigação, organizado ao longo de vários capítulos:

Capítulo 1 – Introdução: Explicação introdutória sobre o estágio e o contexto onde este se desenvolveu; identificação do tema e objetivos de investigação; descrição da estrutura e organização do documento.

Capítulo 2 – Revisão da Literatura: Definição de conceitos relacionados com Empreendedorismo, Inovação, Ecosistema Empreendedor; explicação sobre a importância do papel dos Municípios no Ecosistema Empreendedor, com base no conhecimento científico atual.

Capítulo 3 – Metodologias: Explicação das metodologias qualitativas e quantitativas utilizadas ao longo da investigação; Instrumentos de Recolha de dados: “Formulário para criação de base de dados” e “Questionário sobre os aspetos valorizados pelos empresários Lacobrigenses num espaço de apoio empresarial”; Universo, Amostra e tratamento dos dados recolhidos.

Capítulo 4 – Contextualização do Estágio: Explicação dos contextos geográficos, demográficos e históricos da cidade de Lagos; Caracterização da Entidade de Acolhimento, a *CML* através da explicação da sua estrutura orgânica, política de qualidade, projetos e parcerias relevantes à investigação, apresentando uma visão geral das atividades, iniciativas, políticas e esforços da *CML* no que respeita à estimulação das

várias dimensões do Empreendedorismo no município; Cronograma e definição das tarefas desempenhadas pela aluna ao longo do estágio.

Capítulo 5 – Resultados: Apresentação dos Resultados obtidos através da aplicação dos instrumentos de recolha de dados, neste caso o “Formulário para criação de base de dados” e “Questionário sobre os aspetos valorizados pelos empresários Lacobrigenses num espaço de apoio empresarial”;

Capítulo 6 – Conclusão: Análise crítica do trabalho realizado, reconhecendo as limitações do estudo efetuado; proposta de formas de melhoria e acréscimo de valor para investigação futura na mesma área de estudos; Apresentação das inferências retiradas após análise dos resultados obtidos através dos instrumentos de recolha de dados; Identificação de oportunidades de melhoria nos serviços de apoio aos empresários; Proposta de conteúdos e novos instrumentos de interação com as empresas e os cidadãos; Sugestões e *insights* para a melhoria dos serviços oferecidos pelas plataformas digitais em desenvolvimento.

**-Parte Pós-Textual:** A terceira e última parte, principia com o capítulo Referências Bibliográficas, onde se encontram listadas todas as fontes mencionadas neste trabalho. Seguido pelo conjunto de Apêndices, que se tratam de documentos redigidos pela investigadora ao longo do trabalho (formulário e questionário). Terminando com os Anexos, grupo de trabalhos desenvolvidos por outros autores, mas relevantes para este trabalho.

## CAPÍTULO 2 - REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1- Empreendedorismo

Por ser um tema amplo e adaptável ao contexto onde se aplica, atualmente não existe consenso para a definição de empreendedorismo entre os investigadores. Seguir-se-ão, por ordem cronológica de publicação, definições produzidas por alguns dos mais notáveis investigadores desta área.

A teoria desenvolvida por Joseph Schumpeter em 1934 sugere que o empreendedorismo é o principal motor do desenvolvimento económico das nações, definindo-o como um processo de inovação que envolve a introdução de novos produtos, métodos de produção, mercados e novas formas de organização empresarial. A identificação e exploração de oportunidades levam à criação de novos negócios, produtos ou serviços. Os empreendedores são responsáveis por transformar ideias em realidades comerciais e estão fortemente ligados à inovação, em todas as suas dimensões (Schumpeter, 1934).

Em 1985, Peter Drucker, especialista em gestão, definiu empreendedorismo como o comportamento voltado para a identificação de oportunidades além dos recursos disponíveis. Para Drucker, empreender é criar novas oportunidades e transformar incertezas em vantagens competitivas, destacando a importância de antecipar, adaptar e inovar conforme as mudanças, para atingir o sucesso (Drucker, 1985). Esta teoria vai de encontro ao defendido por Scott Shane e Sankaran Venkataraman, que interpretam o empreendedorismo como um processo que se concentra na identificação e aproveitamento de oportunidades para desenvolver novos produtos e serviços. Reconhecer e explorar essas oportunidades é fundamental para o empreendedorismo (Venkataraman & Shane, 2000).

Por sua vez, Saras Sarasvathy introduz o conceito de "*effectuation*", que é uma abordagem ao empreendedorismo que enfatiza que empreendedores não procuram, necessariamente, oportunidades fixas e já existentes. Em vez disso, criam e moldam as suas próprias oportunidades utilizando os recursos e redes de suporte disponíveis. Este conceito sugere uma abordagem mais flexível e adaptativa ao empreendedorismo (Sarasvathy, 2001).

Audretsch, Keilbach e Lehmann, descrevem empreendedorismo como um processo dinâmico, que não envolve apenas a criação e exploração de oportunidades, mas também a interação de vários fatores que impulsionam a inovação e o crescimento económico. Destacando que o ambiente e condições favoráveis a essa dinâmica são cruciais para o sucesso empreendedor (Audretsch, et al., 2018).

Por último temos a definição mais recente, criada pelo Projeto *GEM- Global Entrepreneurship Monitor* (o maior estudo atual sobre empreendedorismo no mundo), que define empreendedorismo como sendo “qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou nova iniciativa, tal como emprego próprio, uma nova organização empresarial ou a expansão de um negócio existente, por parte de um indivíduo, de uma equipa de indivíduos, ou de negócios estabelecidos” – (GEM, 2019/2020).

Todas as definições anteriores oferecem uma visão ampla e mutável do conceito de empreendedorismo conforme o ponto de partida da investigação e a perspetiva do investigador, abrangendo desde a inovação e criação de novos produtos e serviços até a identificação e exploração de oportunidades e necessidades em ambientes dinâmicos e favoráveis ao seu florescimento. As referências citadas são essenciais para entender os diferentes aspetos e práticas associadas ao empreendedorismo.

## **2.2- Inovação**

A par do empreendedorismo, a inovação é um conceito fundamental para este trabalho. De forma geral, consiste na introdução de novas ideias, produtos, processos ou métodos que agregam valor e proporcionam melhorias significativas aos negócios. Pode partir de algo já existente ou ser a concepção de algo completamente novo.

O Manual de Oslo, elaborado pela *OCDE- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico* e pela Eurostat em 2018, define inovação da seguinte forma:

“Uma inovação é um produto ou processo novo ou melhorado (ou combinação do mesmo) que difere significativamente dos produtos ou processos anteriores da unidade e que foi disponibilizado para potenciais utilizadores (produto) ou colocado em uso pela unidade (processo). (...)

As atividades de inovação incluem todos os desenvolvimentos, financeiros e comerciais atividades realizadas por uma empresa que se destina a resultar numa inovação para o firmeza. Uma inovação empresarial é um produto ou processo de negócio novo ou melhorado (ou combinação deles) que difere significativamente dos produtos anteriores da empresa ou processos de negócio e que foram introduzidos no mercado ou colocados em uso pela empresa.” (EUROSTAT e OCDE, 2018).

Em suma, a inovação é amplamente entendida como a introdução de novas ideias, produtos ou métodos que resultam em melhorias significativas e criação de valor. As diversas definições destacam aspetos diferentes da inovação, desde a criação de novos mercados e produtos até a melhoria contínua dos processos existentes nas empresas. Cada uma dessas definições contribui para uma compreensão mais abrangente do conceito e da prática da inovação.

### **2.3- Ecossistema Empreendedor**

Um ecossistema empreendedor pode ser descrito como um conjunto de entidades interligadas que trabalham em conjunto (em cooperação) e interagem para impulsionar a criação, o crescimento e a sustentabilidade de (novos ou já existentes) negócios e inovações. Este conceito envolve uma rede de participantes e recursos, que inclui vários *stakeholders*, ou seja, uma sinergia com o objetivo principal de criar um ambiente favorável ao empreendedorismo.

De acordo com Isenberg (2010), um ecossistema empreendedor é um ambiente dinâmico e interativo onde diferentes *stakeholders*: Empreendedores, Cultura, Instituições de Apoio (Universidades, Incubadores/Aceleradoras e outras Infraestruturas de apoio ao Empreendedorismo), Políticas Públicas (o Estado), Mercado (clientes) e Capital Financeiro (Investidores e financiamentos de várias origens, como o exemplo dos *Business Angels*) cooperam para a obtenção de recursos, para estimular a inovação e o crescimento das empresas, ajudando no desenvolvimento e na continuidade de novas iniciativas.

Figura 2.1- Ecosystema Empreendedor (Isenberg, 2010)



Fonte: Elaborado pela autora através do Modelo de *EE* de Isenberg, 2010

Este ambiente empreendedor por sua vez, vai além da estimulação de negócios apenas pelo seu fim lucrativo, abrangendo também instituições de suporte como universidades, investigação e despertando a criação de políticas públicas que promovem o empreendedorismo (Stam, 2015), é uma sinergia em movimento constante.

Esta definição de *EE* destaca a importância da colaboração e interação entre os diferentes *stakeholders* para a criação de um ambiente propício à inovação. Os ecossistemas empreendedores são fundamentais para o desenvolvimento económico local, pois facilitam a troca de conhecimentos, promovem a colaboração entre empresas e investigadores e oferecem suporte contínuo a novas iniciativas. A eficácia desses ecossistemas é frequentemente avaliada pela capacidade de gerar novas oportunidades de negócios e pela densidade das redes de apoio (Stam & van de Ven, 2021).

## 2.4- O papel dos Municípios no Ecosistema Empreendedor

Os municípios desempenham um papel essencial no ecossistema empreendedor, afetando diretamente o Ecosistema Empreendedor local. Neste sentido, a relevância dos municípios pode ser vista em diversas áreas. O Empreendedorismo estimula criação de novas empresas, novos postos de trabalho, gera receitas, dessas receitas os municípios cobram mais taxas e impostos aumentando as suas receitas. O empreendedorismo é afetado pelas condições locais, regionais, económicas, sociais e institucionais dos países.

Os Municípios são responsáveis pela criação e manutenção de infraestruturas vitais de apoio aos empreendedores, como por exemplo, parques tecnológicos, centros de inovação, espaços de *cowork*, espaços de formação, entre outros. Estas infraestruturas fornecem alguns dos recursos necessários para o início e expansão de novos negócios (Isenberg, 2010).

Políticas locais, incluindo incentivos fiscais, subsídios e legislação, elaboradas pelos municípios têm um impacto direto no *EE*. Políticas bem formuladas podem facilitar a criação de novas empresas e promover um ambiente propício ao empreendedorismo (Audretsch & Keilbach, 2007). Os municípios também colaboram com instituições de ensino locais para fomentar a formação empreendedora, oferecendo aos futuros empreendedores a formação necessária para a gestão dos seus negócios com segurança, estes programas cruciais para preparar novos empresários, independentemente do grau de ensino académico formal que possam ter ou do seu *background* de estudos (Banha, 2016).

Programas criados pelos Município também podem oferecer apoio e orientação para a obtenção de Fundos Comunitários Europeus, acesso a fundos de investimento locais ou apoio no processo de financiamento através de entidades privadas, permitem aos municípios melhorar o acesso a recursos financeiros para *startups* e pequenas empresas. Exemplos incluem programas de microcrédito e investimentos por parte de investidores como *Business Angels*, aconselhamento de como recorrer a *Bootstrapping* com segurança, entre outras formas de obtenção de capital.

A organização de eventos e criação de redes de contatos que conectam empreendedores com mentores, investidores e outros empresários, no fundo a promoção de uma rede de *networking* local robusta. Essas conexões são fundamentais para a colaboração e crescimento dos negócios e para o planeamento de eventos que beneficiem

a população no seu todo (Stam, 2015). Conhecendo bem os desafios específicos da região, os municípios podem desenvolver soluções adaptadas para problemas locais, como infraestrutura inadequada ou falta de acesso a serviços essenciais, que afetam o ambiente de negócios.

Os municípios têm um impacto significativo no *EE* ao fornecerem infraestruturas de apoio, desenvolverem políticas públicas atrativas, promoverem a educação em gestão de negócios, capacitando novos empreendedores, facilitarem o acesso a financiamento, estimularem redes de contatos e resolver desafios locais, pois estão a estimular o *EE* local.

## CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA

### 3.1- Metodologia de Investigação:

Este estudo tem por base o método exploratório por se tratar de um Estágio Curricular, em que os problemas e objetivos de pesquisa são amplos (abrangem vários domínios do conhecimento), a amostra foi selecionada por conveniência, envolveu vários métodos de pesquisa e vários métodos de recolha de dados.

As metodologias utilizadas ao longo deste Estágio Curricular foram uma combinação de métodos qualitativos e quantitativos. Foram analisados sítios institucionais, documentos (parcerias, protocolos, legislação e relatórios - institucionais e de organismos públicos), dados estatísticos e indicadores relevantes para compreender o contexto atual da Câmara Municipal de Lagos e o Ecossistema Empreendedor de Lagos.

As técnicas de recolha de dados utilizadas foram diversificadas e resultaram da discussão com ambos os departamentos da *CML* onde decorreu o Estágio, tendo em conta as tarefas realizadas e os objetivos dos respetivos serviços.

### 3.2- Instrumentos de Recolha de Dados

#### 3.2.1- Tarefas do Espaço Empresa:

A preparação, elaboração, aprovação e aplicação de ambas as tarefas ocorreu em simultâneo. Ambos os documentos foram elaborados no programa *Microsoft Word* e posteriormente, aquando da aplicação juntos dos inquiridos, transferidos para a aplicação *Jotform*. Durante da recolha de respostas, a aluna recorreu ao apoio de um *tablet* digital, onde foram recolhidas as respostas dos participantes, conforme referido, na plataforma *online Jotform* (esta aplicação/*website* permite a criação, aplicação e obtenção resultados estatísticos dos inquéritos elaborados.)

Primeira Tarefa: Formulário para criação de base de dados. A metodologia de recolha de dados utilizada foi a realização de inquéritos na forma de formulário padronizado de forma a recolher informações específicas sobre as empresas locais (morada, contactos, setor de atividade, etc.), *vide* Apêndice 2- Formulário Base Dados.

Segunda Tarefa: Questionário sobre fatores valorizados pelos empresários locais num espaço de atendimento e apoio empresarial. A metodologia para a recolha de dados utilizada foi a realização de inquéritos na forma de questionário (com questões de escolha

múltipla, dicotómicas, resposta aberta e escalas de *Lickert*) padronizado de forma a recolher opiniões, sugestões e informações generalizados sobre os fatores valorizados pelos empresários locais num espaço de apoio e atendimento empresarial, *vide* Apêndice 1- Questionário. Os dados recolhidos foram de carácter misto - qualitativo e quantitativo.

### **3.2.2- Serviço de Empreendedorismo e Turismo (SET)**

Terceira Tarefa: Evento *Google DevFest 2023* (18 de novembro no Auditório da CML). A metodologia utilizada foi de observação direta através da observação participante, na qual o investigador participa ativamente nas atividades, procede à recolha de dados, sendo requerida a capacidade do investigador se adaptar à situação (Mónico, et al., 2017).

Quarta Tarefa: Observação não participante no desenvolvimento de uma plataforma de comunicação dirigida a empreendedores e investidores do município. A metodologia utilizada foi a observação direta através da observação não participante, situação na qual o investigador não participa ativamente no desenvolvimento da atividade, procedendo à recolha de dados através da observação, sem envolvimento direto do mesmo (Mónico, et al., 2017).

### **3.3- Universo e Amostra**

Para a primeira tarefa “Formulário para criação de base de dados” e para a segunda tarefa “Questionário sobre fatores valorizados pelos empresários locais num espaço de atendimento e apoio empresarial”, ambas pertencentes ao Espaço Empresa, foram definidos como universo todos os empreendedores e empresários com negócios (legais e devidamente registados) no município de Lagos. Para ambas as tarefas foi definida uma amostra de conveniência, em que foram questionados apenas os indivíduos pertencentes ao universo definido que se encontravam disponíveis para participar no estudo. Esta amostra não permite retirar informações conclusivas generalizadas a todo o universo, no entanto permite retirar algumas informações importantes e interessantes para o Espaço Empresa.

### 3.4- Instrumento de Medida e Procedimentos de Recolha de Dados

O primeiro Inquérito na forma de formulário com questões padronizadas, serviu para a recolha de dados de contacto, por se tratar de um documento que contém dados pessoais dos inquiridos, *vide* Apêndice 2- Formulário Base Dados, a CML foi obrigada a proteger os dados obtidos através do estabelecido no Regime Geral de Proteção de Dados (RGPD), que todas as entidades são obrigadas a cumprir sob pena de incumprimento da legislação e penalizações. Desta forma não será possível analisar os dados obtidos para além do setor de atividade dos inquiridos. Por esta razão a análise de resultados Capítulo 5 - RESULTADOS incidirá apenas no segundo inquérito- Questionário sobre fatores valorizados pelos empresários locais num espaço de atendimento e apoio empresarial.

O segundo Inquérito na forma de questionário aplicado aos empresários era do tipo misto. O questionário foi redigido na plataforma *Microsoft Word*, com linguagem simples e cuidada (aplicável a todos os participantes, independentemente do nível de português ou grau académico), após aprovação do cumprimento no RGPD, foi posteriormente aplicado aos inquiridos na plataforma *Jotform*, por ser mais prático, rápido e intuitivo. Esta plataforma permite definir e aplicar regras de forma a ocultar questões que são apenas para o público que deu uma resposta específica, *i. e.:* Se respondeu “Não”, avance para a questão X. Os questionários foram apresentados com recurso a um *tablet*.

Este questionário continha 12 questões principais (as questões 1 e 4 contém respetivamente 1 e 2 alíneas cada). Existiam 3 questões de resposta aberta e 12 de resposta fechada. Todas as respostas foram dadas de forma anónima, protegendo a privacidade dos participantes, as suas opiniões e sugestões, não existindo qualquer forma de apurar as suas identidades.

Foi dada preferência a questões são de resposta fechada (escolha múltipla e dicotómica- “Sim” ou “Não”), pois a sua análise é mais eficiente e a sua compreensão mais fácil. A questão 5 tem por base a avaliação na Escala de *Lickert* (de “1- Nada Satisfeito” a “4- Muito Satisfeito” e uma opção “Sem Opinião”). As questões de resposta aberta presentes no questionário foram incluídas por serem relevantes para a compreensão das intenções dos munícipes em relação à escolha da cidade de Lagos para residir, bem como para pedir sugestões de serviços e iniciativas interessantes a aplicar no Espaço Empresa.

Os inquéritos foram aplicados no Centro Histórico de Lagos (algumas das ruas onde foram aplicados: Rua Infante de Sagres, Rua Marquês de Pombal, Rua 25 de Abril, Mercado Municipal) e na zona circundante à *CML*, aos empresários que se encontravam disponíveis para responder.

Os resultados foram analisados através do programa *Excel*. O tempo de resposta média ao primeiro inquérito foi de 10 minutos. O tempo médio de resposta ao segundo Inquérito por Questionário foi de 16 (dezassex) minutos.

## CAPÍTULO 4 - CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTÁGIO

### 4.1- Contexto Geográfico, Demográfico e Histórico de Lagos

A cidade de Lagos pertence ao Distrito de Faro, na zona litoral sul de Portugal. Lagos é um Município Português, que engloba atualmente quatro freguesias: a Freguesia de S. Gonçalo de Lagos, a Freguesia da Luz, a Freguesia de Bensafrim e Barão de S. João e a Freguesia de Odiáxere (Câmara Municipal de Lagos, 2017). Em 2021 existiam cerca de 33.494 habitantes em Lagos (Pordata, 2021), em 2022 existiam 12.165 residentes estrangeiros no Município (Pordata, 2022).

Devido à sua localização geográfica, condições meteorológicas e acesso fácil ao mar, Lagos foi desde sempre uma cidade de grande importância a nível comercial e naval, tendo sido essencial para o sucesso dos Descobrimentos Marítimos impulsionados pelo Infante D. Henrique. Mais tarde, no ano de 1573 o então Rei D. Sebastião, reconheceu a sua importância e elevou Lagos a cidade. Em 1755 foi gravemente afetada pelo terramoto e maremoto que destruíram grande parte da cidade e onde se perderam milhares de vidas. Durante o século XIX e durante a primeira parte do século XX, foi morada de várias fábricas conserveiras que obrigaram a realização de melhorias nas zonas portuárias da cidade, surgindo por consequência por exemplo o Cais da Salaria (Amaro, 2021), durante a Iª Guerra Mundial a procura por conservas disparou, assim como a construção de fábricas em Lagos, no entanto a má gestão e falta de condições levaram ao fecho de muitas destas empresas e eventualmente ao seu desaparecimento por completo (Amaro, 2021). Com o final do século XX, empresas do setor terciário (comércio e serviços) começaram a surgir, a desenvolver-se e expandir-se, sendo atualmente o maior setor no Algarve, movido maioritariamente pelo turismo (Câmara Municipal de Lagos, 2017). Continua a ser uma cidade com grande proximidade do mar, Lagos tem sido galardoada com vários prémios e é reconhecida pela beleza natural da sua costa, as suas praias e pela gastronomia típica.

## 4.2- Caracterização da Organização: Câmara Municipal de Lagos

Figura 4.1- Câmara Municipal de Lagos, Edifício Paços do Concelho Séc. XXI



(Foto de Carlos Afonso, Câmara Municipal de Lagos; Fonte: sítio da Fototeca Municipal *online* <https://fototeca.cm-lagos.pt/equipamentos-e-instalacoes/edificio-pacos-do-concelho-2>, visitado em setembro de 2024)

A Câmara Municipal de Lagos (órgão executivo), em conjunto com a Assembleia Municipal (órgão deliberativo), constituem os órgãos representativos do Município. Os seus representantes são eleitos através de voto livre e secreto, pelos cidadãos recenseados no Município de Lagos.

O Executivo da *CML* é composto pelo Presidente da Câmara, Vice-Presidente e por cinco Vereadores (Câmara Municipal de Lagos, 2021).

As autarquias locais são responsáveis pela promoção e salvaguarda dos interesses das respetivas populações. Estas competências cabem aos órgãos representativos das freguesias (as Assembleias de Freguesia e Juntas de Freguesia) e aos órgãos representativos do município (a Assembleia Municipal e a Câmara Municipal.) (Diário da República, 2013)

#### 4.2.1- Estrutura Orgânica

Atualmente, a estrutura orgânica da Câmara Municipal de Lagos é composta por (Câmara Municipal de Lagos, 2022), consultar o Anexo 1- Estrutura Orgânica da Câmara Municipal de Lagos onde se encontra esquematizado o Organograma da *CML*:

-Cinco Gabinetes: Gabinete da Presidência; Gabinete do Cidadão e Empresas (do qual dependem o Serviço de Atendimento e o Serviço de Suporte Técnico ao Atendimento); Gabinete de Segurança, Higiene e Saúde Municipal; Gabinete de Comunicação e Relações Públicas; Gabinete Médico Veterinário.

-Quatro Serviços diretamente dependentes do Executivo, conforme as áreas de competência de cada membro do Executivo (Presidente, Vice-Presidente ou cada Vereador): Serviço de Auditoria; Serviço de Proteção de Dados; Serviço de Polícia Municipal; Serviço de Proteção Civil e Defesa da Floresta.

-Quatro Departamentos e respectivas Divisões:

-Departamento de Desenvolvimento Social, Educação e Cultura: Divisão de Educação, Juventude e Desporto; Divisão de Habitação e Coesão Social; Divisão de Cultura.

-Departamento de Sustentabilidade Ambiental e Urbana: Divisão de Mobilidade e Transportes; Divisão de Ambiente; Divisão da Água e Serviços Gerais.

-Departamento de Planeamento e Gestão do Território: Divisão de Planeamento Territorial; Divisão de Gestão Urbanística; Divisão de Estudos, Projetos e Empreitadas.

-Departamento de Modernização Administrativa e Financeira: Divisão Financeira Divisão de Desenvolvimento Organizacional Divisão de Recursos Humanos

Para além das Divisões que dependem diretamente dos Departamentos onde estão inseridas, existem 3 (três) Divisões que respondem diretamente aos elementos do

Executivo: Divisão de Museus e Bens Culturais; Divisão Jurídica; Divisão de Gestão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo.

Cada Divisão está por sua vez subdividida em Unidades Técnicas e Serviços, existindo atualmente um total de 33 (trinta e três). De forma a simplificar este ponto do trabalho, serão mencionadas apenas a que são relevantes para o Estágio Curricular: Divisão de Gestão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo está subdividida em dois Serviços: Serviço de Gestão de Fundos de Financiamento e o Serviço de Empreendedorismo e Turismo. Este último Serviço é coordenado pela Vereadora Sandra Oliveira (Câmara Municipal de Lagos, 2021).

A Estrutura Orgânica da *CML* encontra-se assim estruturada, com várias secções interligadas, de forma a garantir um melhor planeamento e distribuição do trabalho mais suave e organizada.

## **4.2.2- Políticas de Qualidade e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**

### **4.2.2.1- Políticas de Qualidade**

Os Serviços da *CML* encontram-se certificados pela Norma Portuguesa de Qualidade ISO 9001. Desde o ano 2010 que a *CML* tem apostado nesta certificação, através do Serviço de Qualidade da Divisão de Desenvolvimento Organizacional do Departamento de Modernização Administrativa e Financeira.

Os compromissos assumidos pela Gestão da *CML* refletem a preocupação em garantir os padrões de qualidade dos serviços prestados são:

“Prestação de serviços de qualidade com rigor, transparência e excelência; Promoção de um diálogo construtivo e proveitoso com os munícipes; Valorização humana e profissional dos colaboradores da autarquia; Sensibilização da organização para a Qualidade (...) Simplificação e agilização de métodos de trabalho; Conhecimento mais profundo do funcionamento da organização como um todo; Melhoria da articulação e comunicação interna entre os serviços; Melhoria da eficiência dos serviços” (Câmara Municipal de Lagos, 2021).

#### 4.2.2.2- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU

“Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são a nossa visão comum para a Humanidade e um contrato social entre os líderes mundiais e os povos. São uma lista das coisas a fazer em nome dos povos e do planeta e um plano para o sucesso”.

– **Ban Ki-moon (antigo Secretário-Geral das Nações Unidas)**

Em 2015, foram definidos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (*ODS*) e 169 metas na Assembleia Geral das Nações Unidas (*ONU*), tendo sido aprovadas e assumidas pelos 193 Estados-Membros das Nações Unidas. (Câmara Municipal de Lagos, 2023)

Figura 4.2- Os 5 P's do Desenvolvimento Sustentável



Fonte: Adaptado do Relatório “ABC dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”- comunidade educativa – Novembro 2020

O foco destas medidas são: Pessoas, Planeta, Parcerias, Paz e Prosperidade. Com a implementação desta iniciativa, a *ONU* juntou esforços a nível mundial para combater algumas das maiores desigualdades que o planeta atravessa no século XXI. Problemas

estruturais que afetam todos os seres humanos do planeta, independentemente do grau acadêmico, nível de riqueza, gênero, religião, entre outros fatores que dificultam o dia-a-dia de quem os vive.

Figura 4.3- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 2030



(Fonte: Sítio *online* ODS em <https://ods.pt/ods/>, visitado em setembro de 2024)

Conforme descrito na Figura 3.3, os objetivos definidos passam por várias áreas importantes para uma sociedade mais inclusiva, pacífica e menos precária. Para este trabalho os objetivos mais relevantes são: 8- Trabalho digno e crescimento económico; 9- Indústria, Inovação e Infraestruturas; 11- Cidades e Comunidades Sustentáveis; 16- Paz, Justiça e Instituições Eficazes.

Dentro de cada um dos 17 Objetivos Estratégicos existem metas específicas correspondentes. As metas mais relevantes para este trabalho são:

**8- Trabalho digno e crescimento económico:** “8.3- Promover políticas orientadas para o desenvolvimento que apoiem as atividades produtivas, criação de emprego decente, empreendedorismo, criatividade e inovação, e incentivar a formalização e o crescimento das micro, pequenas e médias empresas, inclusive através do acesso aos serviços financeiros” (ODS, 2022).

**9- Indústria, Inovação e Infraestruturas:** “9.1- Desenvolver infraestruturas de qualidade, fiáveis, sustentáveis e resilientes, incluindo infraestruturas regionais e transfronteiriças, para apoiar o desenvolvimento económico e o bem-estar humano, focando o acesso equitativo e a preços acessíveis para todos” (ODS, 2022).

**11- Cidades e Comunidades Sustentáveis:** “11.7- 11.a Apoiar relações económicas, sociais e ambientais positivas entre áreas urbanas, periurbanas e rurais, reforçando o planeamento nacional e regional de desenvolvimento” (ODS, 2022).

**16- Paz, Justiça e Instituições Eficazes:** “16.6- Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes, a todos os níveis” (ODS, 2022).

Para cada uma destas metas existem indicadores específicos para medição da performance de cada país, contemplados no documento “Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável” da *ONU*.

O Município de Lagos, de forma a solidificar o seu compromisso em concretizar estas medidas, formalizou em 2017 com a Universidade Católica Portuguesa a adesão à Rede CESOP-Local para os Territórios Sustentáveis. Esta parceria vem tornar possível uma constante monitorização do cumprimento das metas estabelecidas, sendo produzido um relatório anual de acesso público com todos os progressos do Município (todos os relatórios podem ser consultados no sítio da *CML* em <https://cm-lagos.pt/areas-de-atuacao/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-ods>).

#### **4.2.3- Projetos e parcerias para estimulação do Ecossistema Empreendedor local**

Num país que necessitava de inovar e reativar a economia após a crise financeira de 2008, a Pandemia por Covid-19 em 2020 e as várias guerras que têm afetado toda a Europa e o resto do mundo, a temática empreendedora instalou-se na agenda. Em Lagos, com base num estudo de caso sobre a Problemática de um Ecossistema Empreendedor (Graça, 2015), o Município acolheu e impulsionou a promoção do empreendedorismo no concelho, estimulando o desenvolvimento de um Ecossistema Empreendedor (*EE*) multidimensional, holístico e capaz de facilitar a participação e interação dos diferentes atores para fomentar a inovação no território. Surgiram assim os projetos Fábrica do Empreendedor, o Espaço de *cowork* CoLagos, o Serviço de Empreendedorismo da

Divisão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo e o Espaço Empresa do Gabinete do Cidadão e Empresas.

#### **4.2.3.1- Fábrica do Empreendedor**

A Fábrica do Empreendedor resultou da parceria entre a Câmara Municipal (Investidor Social) de Lagos e a SEA- Agência de Empreendedores Sociais (Promotor), patrocinado pelo Fundos de Financiamento CRESALGARVE 2020, Portugal 2020 e *FEDER* – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional.

Situada na Marina de Lagos, este projeto vem reforçar as estratégias de suporte municipal a empreendedores e empresas locais (Câmara Municipal de Lagos, 2021).

“Entre os objetivos desta infraestrutura estão o apoio gratuito a empreendedores, empresas, instituições e particulares nas áreas do emprego e formação/qualificação, a criação de negócios, a promoção de competências empreendedoras e a dinamização de projetos de intervenção comunitária e animação territorial.” (Câmara Municipal de Lagos, 2021).

A Fábrica do Empreendedor vem auxiliar os empresários locais (e potenciais empresários) e oferecer-lhes ferramentas para a formação e expansão dos seus negócios através de ações de formação em vários temas relevantes, promoção da literacia financeira e empresarial e apoio na implementações de medidas personalizadas para cada empreendedor.

#### **4.2.3.2- CoLagos**

O projeto CoLagos, surgiu através do protocolo de colaboração entre a *CML* e a Associação Lacobrigense (A)GARRA- Associação de Jovens de Lagos, para a criação do Espaço de *Cowork* municipal, tendo dados os primeiros passos para a sua fruição no âmbito do Orçamento Participativo de 2017, sendo posteriormente eleita pela população como a proposta vencedora e a ser concretizada. A *CML* delegou à Associação (A)GARRA a gestão do projeto (gestão do espaço físico, gestão operacional do negócio

e gestão de Recursos Humanos) e das atividades a dinamizar, através de um apoio financeiro anual de 26.000€.

Este espaço de *cowork* situa-se atualmente no Centro Histórico da cidade, mais precisamente no antigo edifício da Escola Secundária Gil Eanes, que foi parcialmente modernizado e reabilitado.

Com este protocolo a *CML* pretende atrair mais jovens, empresários, empreendedores, trabalhadores remotos e nómadas digitais para o Município,

“Estimular o desenvolvimento de atividades que contribuam para dinamizar e diversificar a economia local, modernizar o tecido empresarial e criar novos postos de trabalho, em especial junto de uma faixa etária mais jovem, é o objetivo desta nova resposta municipal”  
(Câmara Municipal de Lagos, 2021)

#### **4.2.3.3- Serviço de Empreendedorismo da Divisão de Gestão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo**

O Serviço de Empreendedorismo coordenado pela Divisão de Gestão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo da *CML*, é atualmente dirigido pela Dra. Sandra Oliveira, Vereadora responsável pelo Empreendedorismo.

Tem como principais objetivos desenvolver e implementar medidas de estimulação ao empreendedorismo (nas suas várias dimensões) com vista ao desenvolvimento e diversidade económica do concelho, captação de investimento, inovação e atração de talento; Incentivar e participar na criação de infraestruturas de apoio ao empreendedorismo e na sua divulgação; Acolhimento e apoio a projetos de investigação científica, estimulando a experimentação e inovação no concelho; Concepção, implementação e divulgação que estratégias de comunicação que promovam o turismo e o empreendedorismo de modo a atrair empreendedores e empresas; Produzir informação para investidores, empresas e empreendedores sobre incentivos e vantagens do desenvolvimento de projetos em Lagos, promovendo a colaboração com outros serviços municipais; Apoio na projeção de estratégias de dinamização da região, em colaboração com outros serviços e/ou entidades (Artigo 59º, Aviso DR 18969/2022, Regulamento da Estrutura Orgânica Flexível do Município de Lagos, de 3 de outubro de

2022. Publicado em Diário da República, 2ª Série, Parte H, Nº 191, de 3 de outubro de 2022).

#### **4.2.3.4- Espaço Empresa do Gabinete do Cidadão e Empresas**

O Espaço Empresa encontra-se inserido nos Serviços do Gabinete do Cidadão e Empresas da *CML*, é atualmente dirigido pela Dra. Sandra Oliveira, Vereadora responsável pelo Empreendedorismo.

Ao Espaço Empresa, estão atualmente afetas duas trabalhadoras, ambas na categoria de Técnicas Superiores.

As principais responsabilidades do *EECML* passam pela organização e gestão do serviço de atendimento (presencial, telefónico e *online*) e apoio (informativo e/ou eletrónico, conforme o serviço) aos empresários, empresas, cidadãos e futuros empresários, satisfazendo e antecipando as suas necessidades através de parcerias entre o Município e as seguintes organizações públicas protocoladas:

*AICEP* – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

*AMA* – Agência para a Modernização Administrativa

*ASAE* – Autoridade de Segurança Alimentar e Económica

*DGAE* – Direção Geral das Atividades Económicas

*IAPMEI* – Agência para a Competitividade e Inovação

*IFAP* – Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas

*IPQ* – Instituto Português da Qualidade

*IRN* - Instituto de Registos e Notariado

*TP* - Turismo de Portugal

O Espaço Empresa oferece também apoio na área da defesa do consumidor, através da atuação em parceria com outras entidades relevantes e de ações de formação e sensibilização. Os serviços do *EECML* atuam em várias vertentes, é responsabilidade do

Serviço o apoio e encaminhamento dos processos para os serviços municipais ou parceiros competentes, promovendo a agilização e boa resolução dos mesmos.

É competência deste Gabinete a identificação de oportunidades de melhoria nos serviços do Município, aproximar e articular a comunicação entre os cidadãos e a *CML*, zelar pelo bom atendimento e explicação das informações de forma correta, diligente e de acordo com as capacidades de compreensão do utente. Planear, desenvolver e coordenar ações de sensibilização e formação junto dos cidadãos interessados ou que possam ter interesse nas temáticas a dinamizar. Utilização das ferramentas de modernização administrativas disponíveis e maximização das suas características no desempenho das funções diárias dos trabalhadores do *EECML*. Colaborar para o cumprimento dos objetivos estabelecidos pelo departamento e desenvolver novas metas à medida que forem sendo cumpridas, com vista à melhoria dos serviços de atendimento (Artigo 45º, Aviso DR 18969/2022, Regulamento da Estrutura Orgânica Flexível do Município de Lagos, de 3 de outubro de 2022. Publicado em Diário da República, 2ª Série, Parte H, Nº 191, de 3 de outubro de 2022).

#### **4.3- Tarefas desempenhadas/ organização das tarefas a desempenhar/desempenhadas durante o estágio**

Numa primeira fase do Estágio Curricular na *CML* foi elaborada (em conjunto com a Entidade Acolhedora) uma tabela de planeamento das etapas (inicialmente foram definidas etapas, estas foram posteriormente divididas em tarefas, de forma a tornar mais específicas) do estágio, de modo a garantir a sua boa organização e concretização. Mostrou-se de grande importância que na fase inicial a aluna obtivesse uma visão holística do funcionamento, valores e dia-a-dia da instituição. Foram apresentados os espaços físicos da *CML*, os trabalhadores dos departamentos relevantes ao trabalho da aluna e entregues documentos de interesse. Posteriormente, foram sendo desenvolvidas as atividades resumidas nas tabelas 4.1 e 4.2.

Tabela 4.1- Planeamento das etapas gerais do estágio

Etapas do estágio	Caracterização breve da etapa	Técnicas de recolha	Técnicas de análise
1º Familiarização e Integração	Observação das atividades diárias da organização; Familiarização com os Técnicos da <i>CML</i> ; Leitura de <i>website</i> , panfletos organizacionais e outros materiais de forma a obter uma visão global da Organização; Assistir a atendimentos no Espaço Empresa.	Observação não participante; Recolha de documentação para futura análise.	Análise qualitativa dos conteúdos observados; Análise documental.
2º Elaboração de guião para questionário e formulário para criação de base de dados	Comunicação com o Espaço Empresa e Supervisora sobre os objetivos do questionário e formulário para criação de Base de Dados.	Recolha documental; revisão de literatura; análise documental de utilização de dados.	---
3º Aplicação questionários/ trabalho de campo	Aplicação dos questionários na zona do centro histórico de Lagos e na zona circundante à <i>CML</i> .	Aplicação dos questionários através da plataforma <i>online Jotform</i> , com o apoio de um <i>tablet</i> para preenchimento.	---
4º Tratamento e análise dos dados	Os resultados obtidos após a aplicação dos questionários foram exportadas para Excel, para serem analisados.	Exportação e transcrição dos resultados da plataforma <i>Jotform</i> para a <i>Excel</i> .	Análise de conteúdo; estatística descritiva.
5º Plataforma Lagos Empreendedor	Observação não participante; Compreender o funcionamento da plataforma; Compreensão dos objetivos da plataforma, os conteúdos esperados e listagem de convidados.	Observação não participante; Recolha de documentação para futura análise.	Análise qualitativa dos conteúdos observados; Análise documental.

Fonte: elaboração da autora

Tabela 4.2- Calendarização do Estágio (Cronograma)

Localização	Tarefas	Data			
		Novembro 2023	Dezembro 2023	Janeiro 2024	Fevereiro 2024
CML (transversal aos vários departamentos da CML)	Familiarização e Integração				
Espaço Empresa	Observação Não Participante do Funcionamento do Serviço e Análise de documentos				
	Elaboração e Aprovação (pelo RGPL) do 1ª tarefa- Formulário e 2ª Tarefa- Questionário				
	Aplicação dos questionários				1 a 12 de fevereiro
Serviço de Empreendedorismo	3ª Tarefa: Google DevFest	Preparação de 8 a 17/11/2023 + Festival 18/11/2023			
	4ª Tarefa: Plataforma Lagos Empreendedor (Observação Não Participante) – tarefa do Serviço de Empreendedorismo e do Gabinete da Presidência				

Fonte: elaboração da autora

#### 4.3.1- Tarefas desempenhadas no Espaço Empresa

De modo a apoiar a construção do diretório de empresas *online* (montra *online* das empresas de Lagos) que o Espaço Empresa se encontra a desenvolver, a primeira tarefa desempenhada pela estagiária foi a criação de um formulário, *vide* Apêndice 2- Formulário Base Dados, que permitisse a recolha de dados de contactos dos empresários/empresas do município para utilização interna ao serviço do Espaço Empresa (obedecendo ao Regulamento Geral de Proteção de Dados em vigor). Este formulário para a criação de base de dados serviu como um dos primeiros passos a tomar para a criação do diretório de empresas, é de notar que continuará a ser aplicado pelas técnicas do *EECML* após a conclusão deste Estágio Curricular. Após a recolha de um número

considerável de formulários, a conclusão e formalização do sítio *online* desta plataforma, os técnicos afetos ao serviço entrarão em contacto com os empresários que participaram nesta recolha de informações para que os seus negócios sejam incluídos no sítio *online* (divulgação gratuita.)

A segunda tarefa consistiu na criação de um inquérito na forma de questionário para determinar os fatores valorizados pelos empresários do município num espaço de apoio empresarial, bem como perceber qual o grau de conhecimento que têm sobre o atual Espaço Empresa e os serviços oferecidos. Este questionário, *vide* Apêndice 1- Questionário, cujos resultados se encontram no Capítulo 5- RESULTADOS, foram aplicados conforme as metodologias descritas no Capítulo 3- METODOLOGIAS.

#### **4.3.2- Tarefas desempenhadas no Serviço de Empreendedorismo e Turismo**

A primeira tarefa inserida no Serviço de Empreendedorismo e Turismo da Divisão de Gestão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo (definida como a terceira tarefa de Estágio) foi apoiar a realização do evento *Google DevFest 2023*. As tarefas realizadas decorreram entre os dias 8 (oito) e 18 (dezoito) de novembro do ano 2023 (dois mil e vinte e três). Durante este período a estagiária auxiliou os técnicos do SET na preparação do evento, tendo assistido a reuniões de planeamento e organização, auxiliado a interação com outros organismos (Fábrica do Empreendedor, CoLagos, *Google Developers Group*, patrocinadores do evento, participantes, etc.)

Figura 4.4-Fotografia do Evento Google DevFest, no Auditório da CML, em 18 de novembro de 2023



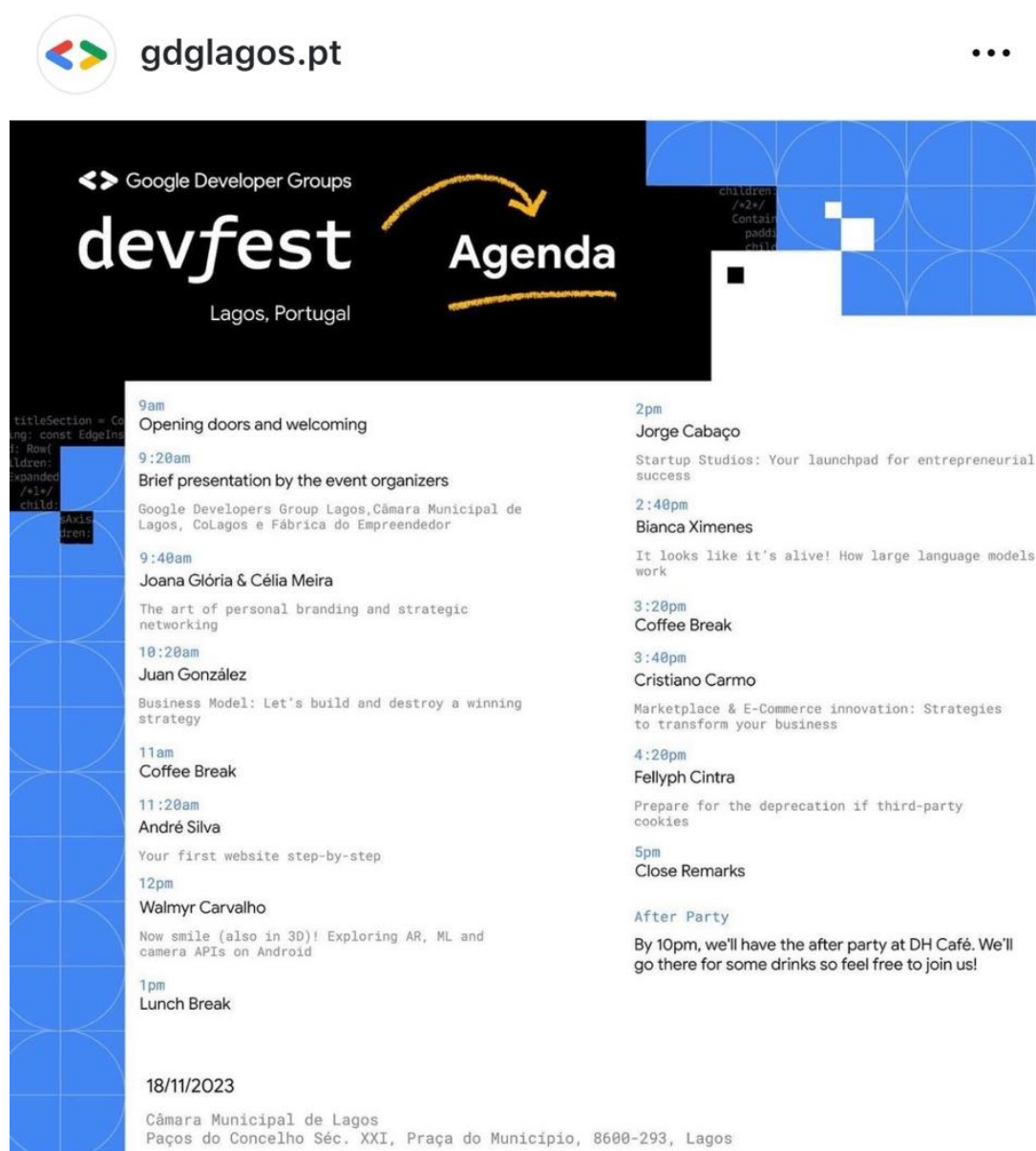
(Fonte: <https://gdg.community.dev/events/details/google-gdg-lagos-presents-devfest-algarve-2023/> consultado em setembro de 2024)

Figura 4.5- Imagem de divulgação do Evento Google DevFest 2023



(Fonte: <https://www.instagram.com/gdglagos.pt/> , consultado em setembro de 2024)

Figura 4.6- Programação do Evento Google DevFest 2023



(Fonte: <https://www.instagram.com/gdglagos.pt/>, consultado em setembro de 2024)

Posteriormente, também no SET, a segunda tarefa desenvolvida (definida como a quarta tarefa de Estágio no Capítulo 3 - METODOLOGIAS) incidia na observação não participante do desenvolvimento de uma plataforma de comunicação dirigida a empreendedores e investidores do município.

A Câmara Municipal assumiu a implementação de uma plataforma de comunicação dirigida a vários públicos-alvo (empreendedores e investidores locais, nacionais e estrangeiros) que pudessem contribuir para nutrir, dinamizar e fortalecer o *EE*. Em termos técnicos, este instrumento, em fase de implementação, será desenvolvido de forma

responsiva, com uma comunicação bilingue (português e inglês) num tom de voz positivo, confiante útil, informal, objetivo e imparcial e suportada por estratégias de marketing digital (*Search Engine Optimization* e redes sociais). Na sua estrutura de conteúdos identificará a missão, a visão e os valores dos promotores e será alicerçada em quatro motes: *Construir/Bild*, relacionado com o desenvolvimento de projetos e ideias de negócio; *Inspirar/Inspire*, focado na partilha de exemplos oriundos da comunidade empreendedora; *Aprender/Learn*, com informação e conhecimento sobre empreendedorismo e inovação; *Viajar/Travel*, associado aos atributos e valências do concelho e à qualidade de vida que este proporciona, vide Anexo 3- Plataforma Lagos Empreendedor. Outras áreas de conteúdo coexistirão conjuntamente com estes blocos, designadamente:

-Artigos de autor (O Município, enquanto responsável editorial da plataforma, elaborou uma lista de autores convidados para abordarem temas dentro dos motes de conteúdos (*Build, Inspire, Learn, Live*) e avaliará as candidaturas espontâneas em função da pertinência editorial dos assuntos a abordar. Todos os participantes receberão um manual de boas práticas para a elaboração dos textos para que estes estejam ajustados à linha comunicacional definida e às características da plataforma enquanto suporte/canal de comunicação), convidados ou através de candidatura espontânea de qualquer membro da comunidade, com reconhecimento na área do empreendedorismo, seja ele profissional ou académico, que, com base na partilha das suas experiências na primeira pessoa e no conhecimento empreendedor que detêm, criarão conteúdos dentro dos motes definidos;

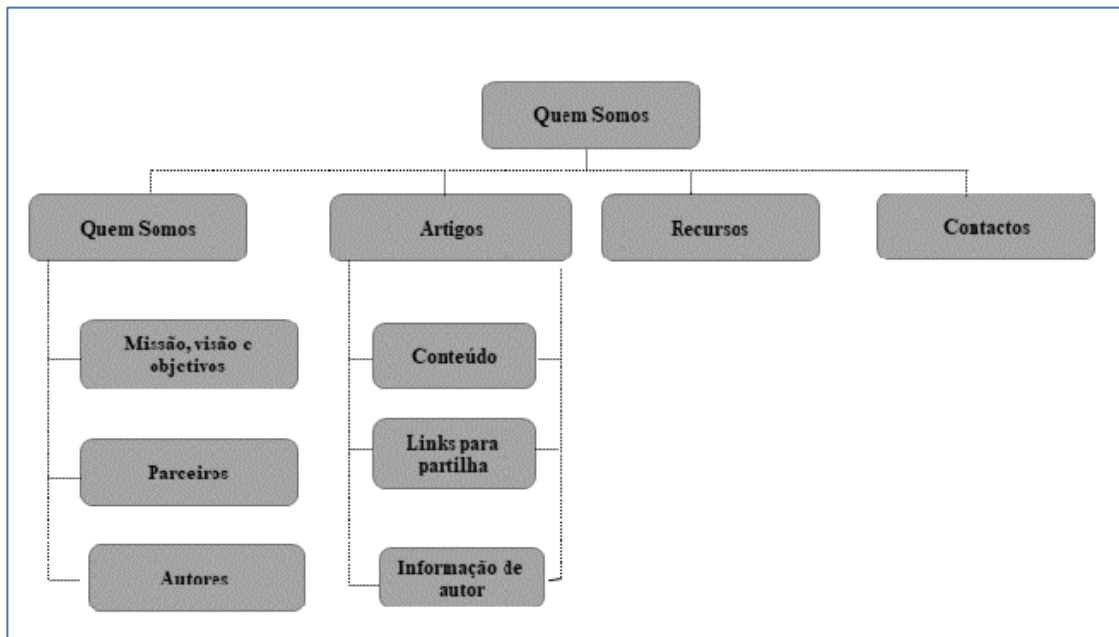
-Informação estratégica, com dados e estatísticas sobre o município, conjuntamente com conteúdos relevantes sobre o território, as suas dinâmicas e atratividade;

-Formulário para importação de documentos e subscrição de *newsletters* informativas, cumprindo o *RGPD* - Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados do Município;

-Calendário de eventos locais, nacionais e internacionais sobre empreendedorismo;

-Recurso a uma série de ferramentas práticas para os empreendedores ajustada a várias necessidades e níveis de maturidade dos projetos que integram ou pretendem desenvolver.

Figura 4.7- Estrutura da Plataforma de comunicação



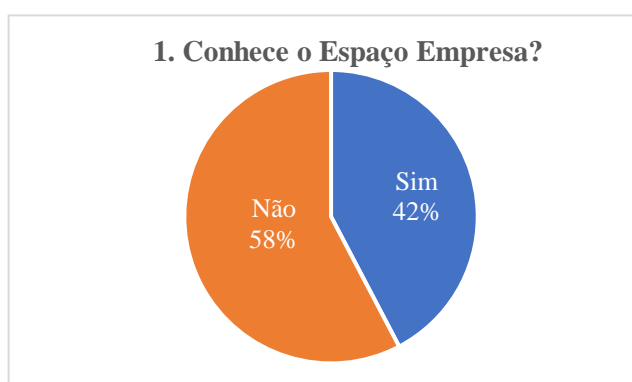
Fonte: Apresentação da Plataforma Lagos Empreendedor, elaborado por Henrique Graça, Gabinete da Presidência da CML

## CAPÍTULO 5 - RESULTADOS

Os resultados apresentados ao longo deste Capítulo foram obtidos através da recolha de respostas ao “Questionário sobre os fatores valorizados pelos empresários lacobrigenses num espaço de apoio empresarial”.

Foram obtidas 26 (vinte e seis) respostas ao questionário sobre os fatores valorizados pelos empresários locais num espaço de apoio empresarial.

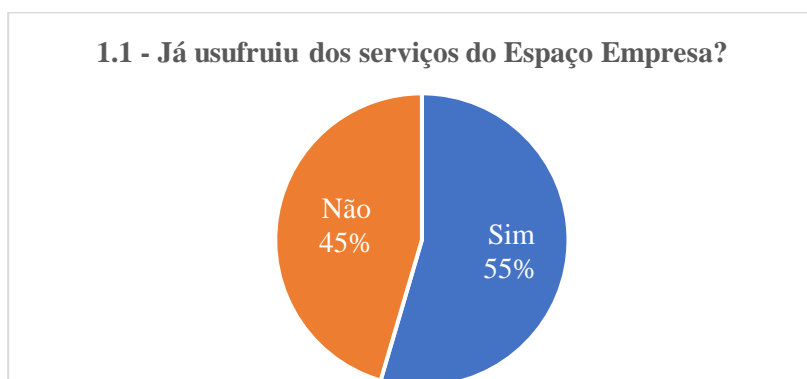
Gráfico 5.1- Respostas à questão 1 (em percentagem)



Fonte: Elaboração da autora

Dos 26 inquiridos, apenas 42% (11 em 26 inquiridos) tinha conhecimento prévio do Espaço Empresa da *CML*, conforme representado no Gráfico 5.1, e mais de metade 55% (6 em 11 dos que conheciam o Espaço Empresa) usufruiu dos serviços do Espaço Empresa, conforme representado no Gráfico 5.2.

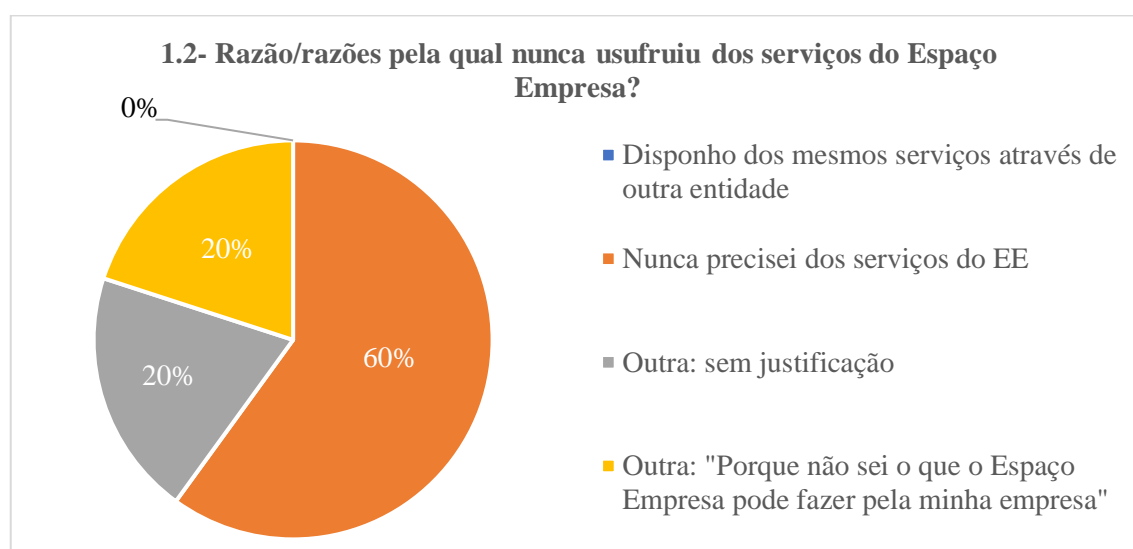
Gráfico 5.2- Respostas à questão 1.1 (em percentagem)



Fonte: Elaboração da autora

Dos inquiridos que nunca usufruíram dos serviços do Espaço Empresa (5 em 11 inquiridos), representado no Gráfico 5.3, 60% (3 em 5 inquiridos) afirma nunca ter precisado dos serviços do Espaço Empresa, 20% (1 em 5 inquiridos) afirma que “não sabe o que o Espaço Empresa pode fazer pela minha empresa”, 20% (1 em 5 inquiridos) nunca utilizou o Espaço Empresa por outras razões, sem especificar quais.

Gráfico 5.3- Respostas à questão 1.2 (em percentagem)



Fonte: Elaboração da autora

De acordo com o descrito na Tabela 5.1, dos 6 inquiridos que afirmaram ter utilizados os serviços do Espaço Empresa, a maior parte pediu informações ou utilizou os serviços informativos e eletrónicos protocolados entre o Espaço Empresa e a Direção Geral das Atividades Económicas em 54%, seguido da Agência para a Modernização Administrativa com 21% de utilização, do Turismo de Portugal em 15% e por fim ambos com 5% de utilização: O Instituto de Registos e Notariado e o Instituto de Financiamento de Agricultura e Pescas. Dos inquiridos nenhum recorreu aos restantes serviços protocolados.

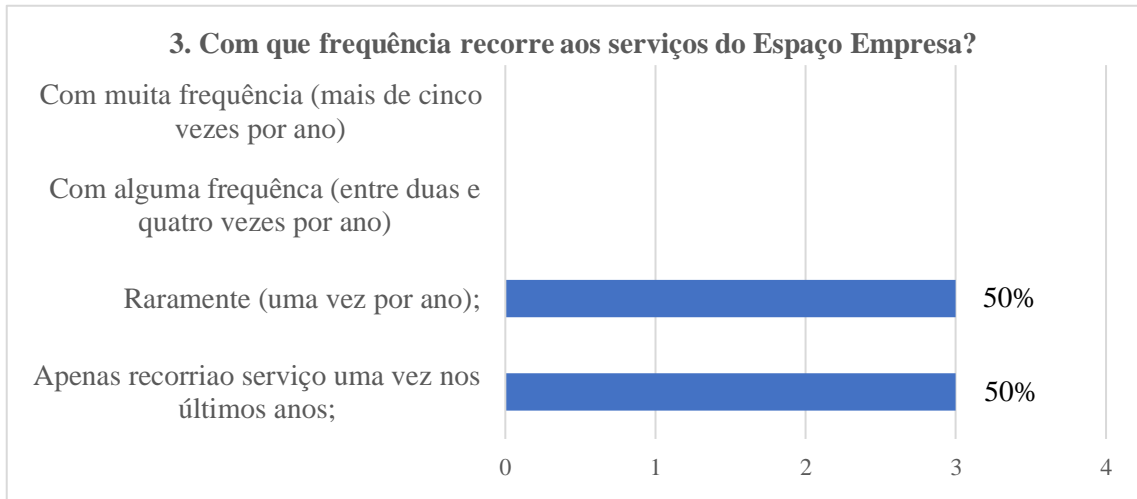
Tabela 5.1- Respostas à questão 2

<b>2. No caso de ter usufruído dos serviços do Espaço Empresa, coloque um “X” na respetiva coluna de tipologia do(s) serviço(s) a que recorreu. Poderá ser apenas Informativo, apenas Eletrónico ou ambos.</b>	<b>Número de respostas obtidas</b>	<b>Percentagem de respostas obtidas</b>
<i>TP</i> - Turismo de Portugal >> Registo Nacional de Turismo >> Serviço Informativo	1	5%
<i>TP</i> - Turismo de Portugal >> Candidatura ao Selo <i>Clean &amp; Safe</i> >> Serviço Eletrónico	1	5%
<i>TP</i> - Turismo de Portugal >> Alojamento Local >> Serviço Eletrónico	1	5%
<i>DGAE</i> – Direção Geral das Atividades Económicas >> Regime Jurídico de Acesso e Exercício de Atividades de Comércio, Serviços e Restauração >> Serviço Informativo	4	21%
<i>DGAE</i> – Direção Geral das Atividades Económicas >> Regime Jurídico de Acesso e Exercício de Atividades de Comércio, Serviços e Restauração >> Serviço Eletrónico	2	11%
<i>DGAE</i> – Direção Geral das Atividades Económicas >> Exploração, Alteração e Encerramento de estabelecimentos/atividades >> Serviço Informativo	2	11%
<i>DGAE</i> – Direção Geral das Atividades Económicas >> Exploração, Alteração e Encerramento de estabelecimentos/atividades >> Serviço Eletrónico	2	11%
<i>IRN</i> - Instituto de Registos e Notariado >> Constituição de Empresa Online >> Serviço Informativo	1	5%
<i>AMA</i> – Agência para a Modernização Administrativa >> E-Portugal e Espaço Empresa - autenticação e acesso >> Serviço Eletrónico	1	5%
<i>AMA</i> – Agência para a Modernização Administrativa >> Assinatura digital de documentos >> Serviço Informativo	1	5%
<i>AMA</i> – Agência para a Modernização Administrativa >> Assinatura digital de documentos >> Serviço Eletrónico	2	11%
<i>IFAP</i> – Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas >> Instituto de Identificação de Beneficiário >> Serviço Informativo	1	5%
Total de Respostas obtidas	19	

Fonte: Elaboração da autora

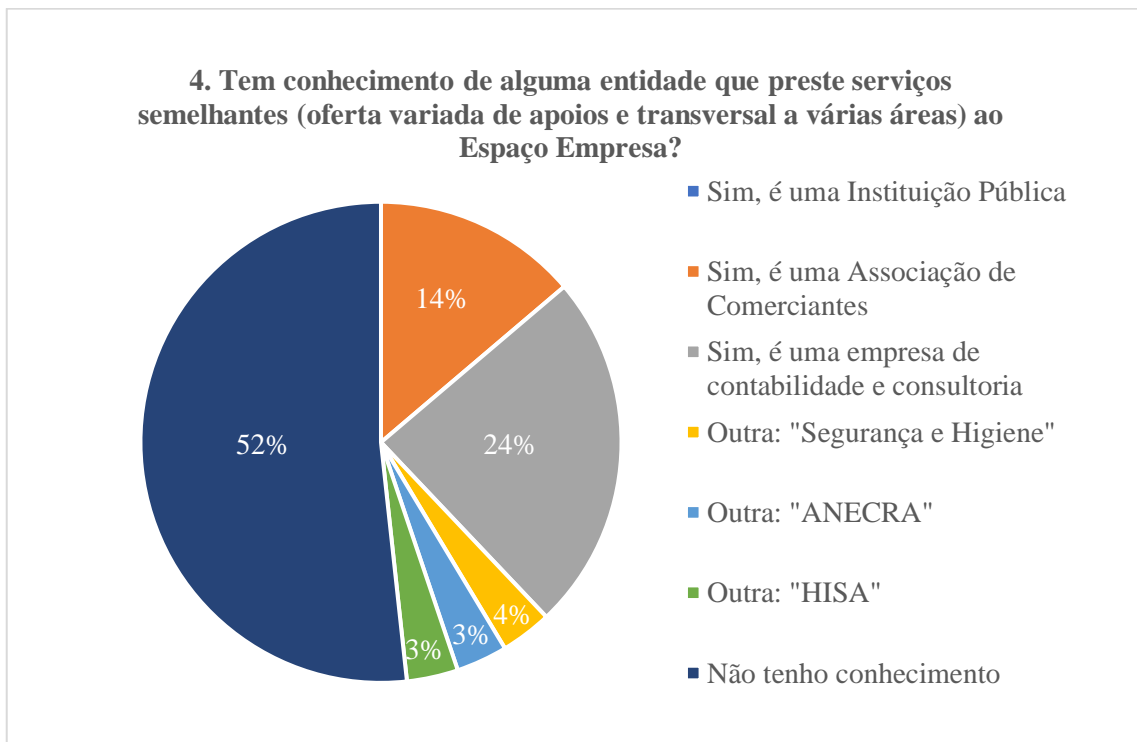
Os inquiridos reportaram que metade (3 em 6 inquiridos) raramente recorrem aos serviços do Espaço Empresa, os restantes 50% (3 em 6 inquiridos) apenas recorreram ao Espaço Empresa uma vez nos últimos anos, representado no Gráfico 5.4.

Gráfico 5.4- Resposta à questão 3 (em percentagem)



Fonte: Elaboração da autora

Gráfico 5.5- Resposta à questão 4 (em percentagem)

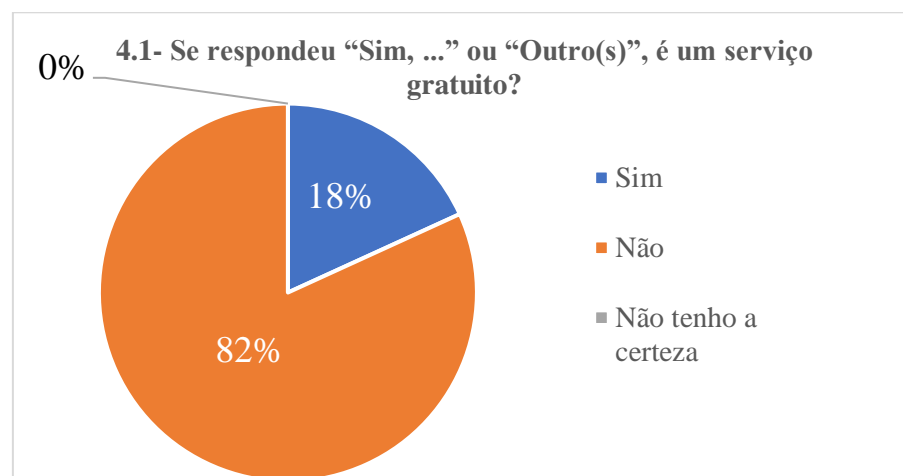


Fonte: Elaboração da autora

A questão 4 (resposta de escolha múltipla que permite a seleção de várias alíneas) sobre o conhecimento de outras entidades semelhantes ao Espaço Empresa obteve os seguintes resultados: 52% (15 em 29 respostas) não tem conhecimento de outra entidade que preste serviços semelhantes ao Espaço Empresa, 24% (7 em 29 respostas) afirmam que conhecem e que é uma empresa de contabilidade e consultoria, 14% (4 em 29 respostas) dizem ser uma Associação de Comerciantes, os restantes 9% (3 em 29 respostas) conhecem outras organizações não listadas e 0% afirmam ser uma entidade pública (ver gráfico 5.5.)

A questão 4.1 sobre a gratuidade da organização alternativa ao Espaço Empresa facultada na resposta à alínea anterior, 82% (9 em 11 respostas) dos inquiridos asseguram que os serviços não são gratuitos e os restantes 18% (2 em 11 respostas) afirmam que são, como representado no Gráfico 5.6.

Gráfico 5.6- Resposta à questão 4.1 (em percentagem)



Fonte: Elaboração da autora

Representadas pelo gráfico 5.7, estão as representações das respostas à questão 5, onde foi solicitado aos participantes classificassem numa escala de *Lickert* (1 = Nada Importante; 2 = Pouco Importante; 3 = Importante; 4 = Muito Importante; Sem Opinião) o grau de importância de aspetos relacionados com a localização, qualidade das instalações, qualidade de atendimento dos técnicos e qualidade dos conteúdos, informações e detalhe dos apoios fornecidos. Foi possível averiguar que os empresários locais valorizam mais a nível:

### -5.1- Localização:

-A localização geográfica do Espaço é para 58% dos inquiridos importante e muito importante para os restantes 42% ;

-A proximidade de outros serviços públicos é pouco importante para 4%, muito importante para 27% e importante para 69%;

-O estacionamento gratuito e/ perto das instalações do espaço de apoio empresarial é muito importante para a maioria dos inquiridos 69%;

### -5.2- Qualidade das Instalações:

-Equipamentos tecnológicos acessíveis ao utilizador é importante para 58% dos inquiridos;

-Nível de privacidade oferecido é muito importante para 65% dos inquiridos;

-Conforto dos equipamentos de atendimento (ex.: conforto do espaço de espera, cadeiras na zona de atendimento, etc.) é importante para 73% dos inquiridos

-Higiene e Segurança das instalações é muito importante para 54% dos inquiridos

-Decoração do espaço físico é importante para 46% dos inquiridos

### -5.3- Qualidade de atendimento dos técnicos:

- Capacidade de resolução de problemas e situações em português e inglês é muito importante para 88% dos inquiridos;

-Domínio/conhecimento dos vários tipos de informações oferecidas é muito importante para 85% dos inquiridos;

-Facilidade no relacionamento interpessoal é muito importante para 77% dos inquiridos;

-Número de técnicos disponíveis nos serviços de atendimento é importante para 54%, muito importante para 42% dos inquiridos, 4% não têm opinião;

- 5.4- Qualidade dos conteúdos, informações e detalhe dos apoios fornecidos

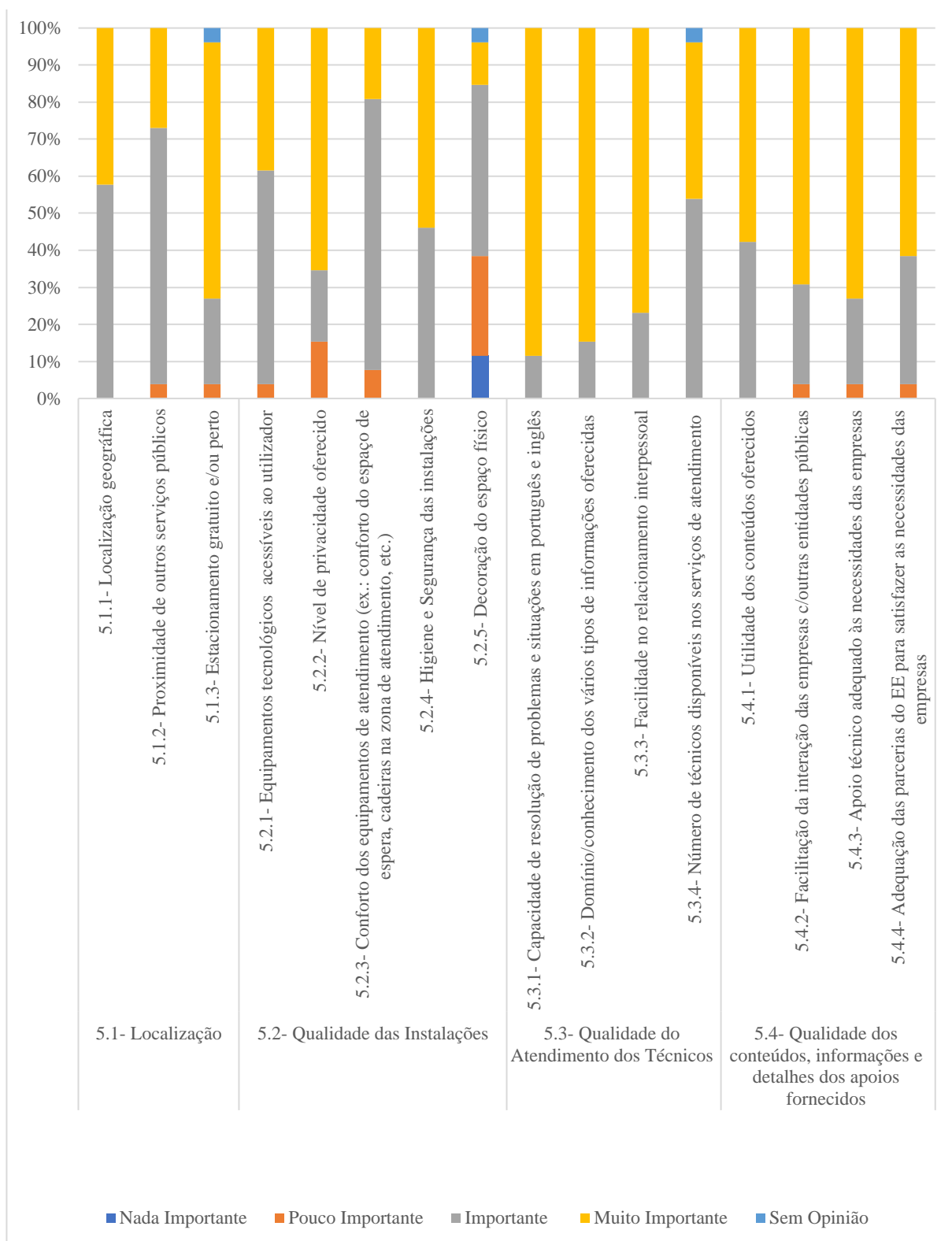
- Utilidade dos conteúdos oferecidos é muito importante para 58% dos inquiridos;

- Facilitação da interação das empresas c/outras entidades públicas é muito importante para 69% dos inquiridos;

- Apoio técnico adequado às necessidades das empresas é muito importante para 73% dos inquiridos;

- Adequação das parcerias do *EE* para satisfazer as necessidades das empresas é muito importante para 62% dos inquiridos;

Gráfico 5.7- Resposta à questão 5 (em percentagem)



Fonte: Elaboração da autora

Tabela 5.2- Respostas à questão 6

<b>6. Sugestões de melhoria, outros serviços e iniciativas deveriam ser considerados para o Espaço Empresa?</b>
Facilitar encontros de empresários, dinamizar os negócios = <b><i>Networking</i></b>
As licenças de publicidade e ocupação da via eram antes renováveis automaticamente a partir do momento que não havia alterações. Agora todos os anos têm que fazer a renovação e levar os mesmos papéis... = <b><i>Modernização e automatização dos sistemas administrativos</i></b>
Formações profissionais extra = <b><i>Outra Instituição</i></b>
Mais fácil e rápido e que seja online e em inglês = <b><i>Modernização e automatização dos sistemas administrativos</i></b>
Apoio modernização de sistemas de trabalho (formas de trabalhar, o fazer tudo manual) facilitar e complicar menos = <b><i>Modernização e automatização dos sistemas administrativos</i></b>
Mais divulgação concreta sobre o que é que o espaço empresa pode oferecer às empresas = <b><i>Networking</i></b>
Formação quando muda a legislação = <b><i>Outra Instituição</i></b>
Informação para diminuir espaços de esplanada = <b><i>Networking</i></b> ; Mais pessoas na hora de almoço = <b><i>Modernização e automatização dos sistemas administrativos</i></b>
Sessões de esclarecimento sobre legislação sempre a mudar = <b><i>Outra Instituição</i></b>
Maior divulgação junto das empresas = <b><i>Networking</i></b>
Sessões de esclarecimento sobre espaços futuros de arrendamento = <b><i>Outra Instituição</i></b> ; apoio na parte fiscal no esclarecimento de dúvidas = <b><i>Outra Instituição</i></b>
Sessões de esclarecimento sobre financiamento e espaços de aluguer = <b><i>Outra Instituição</i></b>
Promover reuniões empresariais no município = <b><i>Networking</i></b>
Reunião da CM com os empresários locais para discutir a agenda e eventos a acontecer = <b><i>Networking</i></b> ; Falta de recursos humanos = Outra Instituição; Facilitar a aproximação da CM aos cidadãos e empresas locais = <b><i>Networking</i></b> ; Fornecer informação antecipada sobre os eventos de modo a que as empresas locais possam participar (santos populares, feira medieval, feiras de natal) = <b><i>Networking</i></b> ; Maior envolvimento da CM no dia a dia da população = <b><i>Networking</i></b> ; Há pouco tempo para as empresas se prepararem antes da comunicação dos eventos, muitos empresários nem conseguem participar porque não obtiveram a informação atempadamente = <b><i>Networking</i></b> ;
Melhorar a internet e a disponibilidade da rede dentro da CML = <b><i>Modernização e automatização dos sistemas administrativos</i></b>
Má comunicação dos eventos (feiras mercados) e respetivos lugares = <b><i>Networking</i></b>

Fonte: Elaboração da autora

Na Tabela 5.2 – Respostas à Questão 6 “Sugestões de melhoria, outros serviços e iniciativas deveriam ser considerados para o Espaço Empresa?”, a investigadora categorizou a sugestão (identificadas a **negrito**, *itálico* e sublinhado em simultâneo, conforme o seguinte exemplo: **Networking**) que identificou para cada resposta dada pelos empreendedores locais (a preto). Foram identificadas três categorias de sugestões:

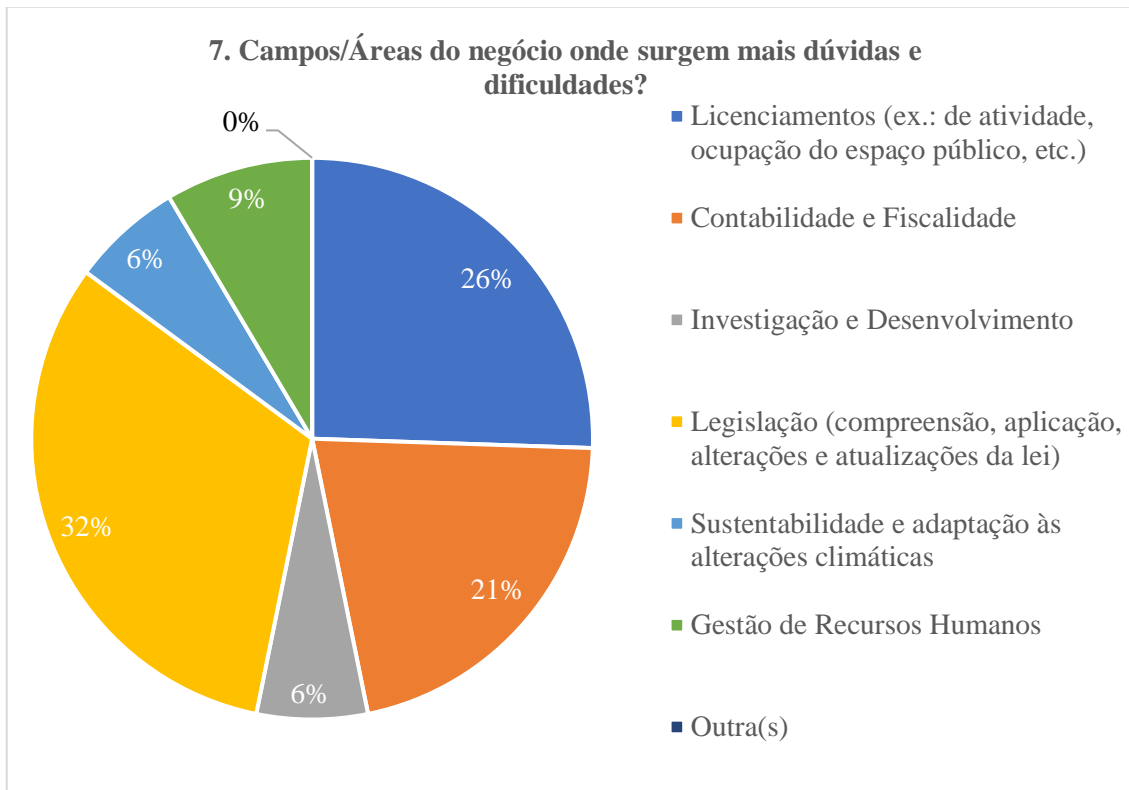
**Networking** – Sugestões relacionadas com a promoção de eventos de *networking*, identificadas em onze respostas. Em respostas como “Facilitar encontros de empresários” ou “Promover reuniões empresariais no município” ou “Má comunicação dos eventos (feiras mercados) e respetivos lugares”, existe uma necessidade clara por parte dos empresários locais de se relacionarem com a Autarquia e com outros empresários.

**Outra Instituição** – Sugestões relacionadas com pedidos de informação que não fazem parte dos domínios da *CML* e que são oferecidos por outras entidades públicas, embora a *CML* possa reencaminhar para a entidade correta e tentar facilitar o acesso a estas informações. Identificada em sete respostas: “Formação quando muda a legislação” ou “Formações profissionais extra” existe a necessidade de promoção de ações de formação em várias áreas do domínio público que têm impacto na gestão dos negócios.

**Modernização e automatização dos sistemas administrativos** - foram mencionados cinco vezes. Na resposta “As licenças de publicidade e ocupação da via eram antes renováveis automaticamente a partir do momento que não havia alterações. Agora todos os anos têm que fazer a renovação e levar os mesmos papéis...” e “Mais fácil e rápido e que seja online e em inglês” os inquiridos sugerem que os serviços da *CML* deverão ser mais robustos, de fácil acesso, intuitivos e menos burocráticos.

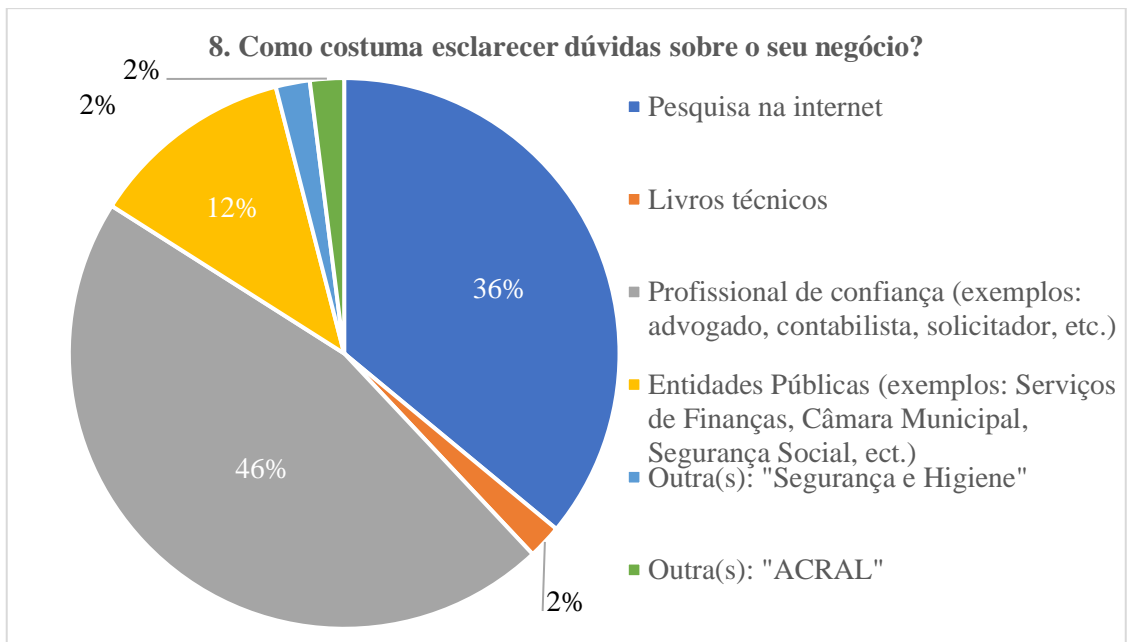
De acordo com as respostas obtidas na questão 7, as três áreas do negócio onde surgem mais dúvidas são na legislação (32%), Licenciamentos (26%) e na Contabilidade e Fiscalidade (21%), representado pelo Gráfico 5.8.

Gráfico 5.8- Resposta à questão 7 (em percentagem)



Fonte: Elaboração da autora

Gráfico 5.9-Resposta à questão 8 (em percentagem)

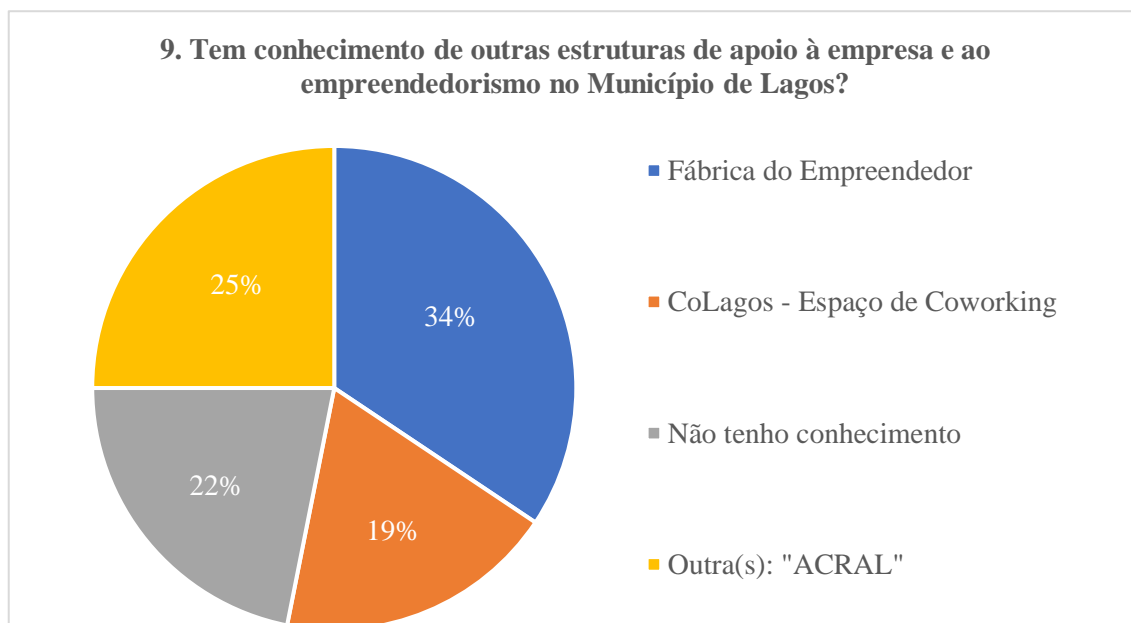


Fonte: Elaboração da autora

Os empresários locais esclarecem as dúvidas sobre o seu negócio através de profissionais de confiança (46%), com recurso a pesquisas na internet (36%) e recorrendo a Entidades Públicas (12%). A utilização de livros técnicos, e recurso a outras entidades, associativas ou setoriais, têm um contributo residual para o esclarecimento das dúvidas dos empresários (2% cada) – Gráfico 5.9.

As estruturas de apoio ao empreendedorismo no Município de Lagos mais conhecidas são A fábrica do Empreendedor (34%), a ACRAL- Associação de Comerciantes da Região do Algarve (25%), o Espaço de *Coworking* Municipal CoLagos (19%), apesar de 22% não ter conhecimento destas estruturas – Gráfico 5.10.

Gráfico 5.10- Resposta à questão 9 (em percentagem)



Fonte: Elaboração da autora

Tabela 5.3- Respostas à questão 10

<b>10. Porque escolheu Lagos para acolher a sua empresa/ exercer a sua atividade profissional?</b>
Somos de Lagos = <u>Nativo</u>
De férias fui até ao sul, fui de comboio e como o comboio parava em Lagos, aqui fiquei. Paixão pela cidade = <u>Razões de conveniência pessoal</u>
Costumo vir de férias para Lagos, temos cá família e adoramos Lagos. Atmosfera descontraída, tempo solarengo e convidativo = <u>Razões de conveniência pessoal</u>
Porque me mudei para Lagos e decidi abrir um negócio. Trabalhar onde é bom viver = <u>Razões de conveniência pessoal</u>
Os meus pais vieram gozar a reforma e conciliei o facto de eles estarem a viver em Lagos com o meu negócio = <u>Razões de conveniência pessoal</u>
Nasci e cresci em Lagos e gosto muito da cidade = <u>Nativo</u>
Nasci e vivo cá. Qualidade de vida = <u>Nativo</u>
Poder económico existente e diversidade de pessoas de diferentes culturas = <u>Escolha profissional estratégica</u>
Moro em Lagos já há 45 anos. Vim da Holanda = <u>Razões de conveniência pessoal</u>
Sou lacobrigense = <u>Nativo</u>
Porque sou natural de Lagos e sempre vivi em Lagos = <u>Nativo</u>
Por motivos pessoais de escolha da cidade para viver e porque a empresa MAPFRE queria expandir e abrir em Lagos = <u>Misto</u>
Aliciante garantir esta área de negócio em todo o Algarve, inclui Lagos = <u>Escolha profissional estratégica</u>
Nasci em Lagos, é a minha terra = <u>Nativo</u>
Porque sou de cá = <u>Nativo</u>
Sou lacobrigense, negócio familiar = <u>Nativo</u>
Por ser próxima, cidade agradável e com muito turismo = <u>Razões de conveniência pessoal</u>
Sou de cá = <u>Nativo</u>
Porque sou local = <u>Nativo</u>
Por ser um local de interesse para vendas. Turismo = <u>Escolha profissional estratégica</u>
Sou de Lagos = <u>Nativo</u>
Sou de Lagos = <u>Nativo</u>
Empresário nativo = <u>Nativo</u>
Por ser residente = <u>Nativo</u>
Porque sou natural de Lagos = <u>Nativo</u>
Lagos é a cidade onde nasci e sempre residi. Muitas oportunidades de negócio na área do turismo. = <u>Nativo</u>

Fonte: Elaboração da autora

De acordo com a Tabela 5.3- Resposta à Questão 10 “Porque escolheu Lagos para acolher a sua empresa/ exercer a sua atividade profissional”, a investigadora categorizou as respostas (identificadas a **negrito**, *itálico* e sublinhado em simultâneo, conforme o seguinte exemplo: **Nativo**) em quatro categorias:

Nativo – categoria que inclui os empresários oriundos de Lagos (dezasseis em vinte e seis respostas.)

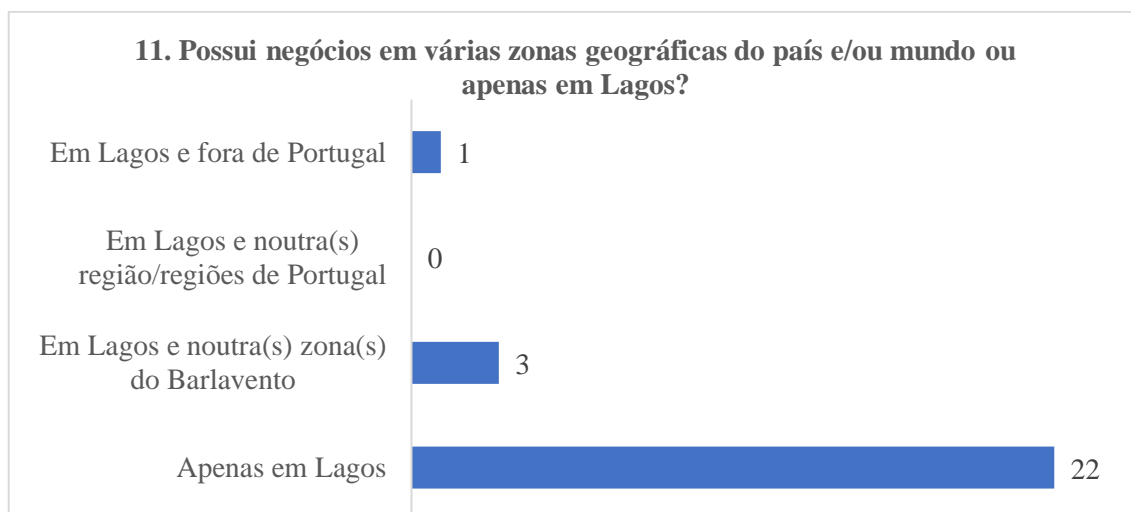
Razões de conveniência pessoal – categoria que inclui os empresários que não são oriundos de Lagos e que escolheram a cidade para acolher os seus negócios por razões pessoais (seis em vinte e seis respostas.)

Escolha profissional estratégica - categoria que inclui os empresários que não são oriundos de Lagos e que escolheram a cidade para acolher os seus negócios por razões profissionais e/ou estratégicas de negócio (três em vinte e seis respostas.)

Misto - categoria que inclui os empresários que não são oriundos de Lagos e que escolheram a cidade para acolher os seus negócios por razões pessoais e por razões profissionais e/ou estratégicas de negócio (uma em vinte e seis respostas.)

À questão 11 “Possui negócios em várias zonas geográficas do país e/ou mundo ou apenas em Lagos?”, 22 dos 26 inquiridos apenas possui negócios em Lagos - Gráfico 5.11.

Gráfico 5.11- Resposta à questão 11 (em número de indivíduos)



Fonte: Elaboração da autora

## CAPÍTULO 6 - CONCLUSÕES

### 6.1- Sugestões de melhoria do Espaço Empresa

Através da análise dos resultados obtidos nos capítulos anteriores, é possível verificar que apesar da amostra não poder ser generalizada para a restante população Lacobrigense (é uma amostra por conveniência, não é representativa do universo estudado), dentro dos inquiridos existe uma grande percentagem que não se encontra familiarizada com o Espaço Empresa e respetivos serviços, é aconselhável proceder à sua divulgação junto da população geral. Tendo em conta o investimento que tem sido feito por parte do Município em comunicação *online*, a *CML* está bem encaminhada para atingir esse objetivo, no entanto a promoção de eventos de *networking* e campanhas de aproximação ao público em geral seriam benéficas e foram apontadas por alguns empresários como sugestões de melhoria. Conforme explicado anteriormente (no ponto 2.5- O papel dos Municípios no Ecosistema Empreendedor da Revisão da Literatura), um Município próximo dos seus habitantes promove um *EE* mais robusto e próspero. Campanhas de divulgação do Espaço Empresa nas cartas do serviço de água e saneamento, são um exemplo de divulgação que tem a possibilidade de chegar a todos os munícipes.

A divulgação dos eventos antes da sua realização e a tempo de unir esforços entre os empreendedores e a *CML* tem sido insuficiente, tendo sido um dos pontos mais criticados na questão número 6 do Questionário sobre os fatores valorizados num espaço de apoio empresarial. Promover a participação dos empresários locais nos eventos organizados pela *CML* é saudável e promove a confiança e empatia por esta Entidade Pública.

Em algumas das sugestões de melhoria apresentadas pelos empresários inquiridos, foram mencionadas melhorias afetas à modernização, desburocratização e automatização dos serviços da Câmara Municipal. Conforme referido, existe efetivamente um problema de exagero de burocracia que é transversal aos vários Órgãos do Estado Português e que afeta negativamente a sua produtividade e os tempos de espera dos utentes desses serviços. É uma ótima notícia que tenha sido realizado um protocolo entre *EECML* e a *AMA*- Agência para a Modernização Administrativa e que já se encontram em funcionamento os primeiros esforços para satisfazer esta necessidade e cumprir esta sugestão.

Em último lugar, é de referir que foram observadas situações em que existe um conflito de entendimento por parte dos cidadãos sobre as competências das entidades públicas, confundindo as jurisdições que lhes estão afetas. Ao longo da aplicação dos inquéritos junto do público, a aluna teve de elucidar sobre algumas destas confusões, como por exemplo criticarem o serviço de finanças que não é da competência da *CML*, como se pertencesse ao seu leque de responsabilidades, apesar de serem entidades completamente diferentes. Quando os empresários se encontravam descontentes com os serviços públicos em geral, muitas das vezes culpavam o Município e ao questionar sobre os assuntos que os apoquentavam, acabava por se descobrir que não eram da competência da *CML*. Houveram até situações em que os responsáveis por negócios locais se recusaram a responder aos inquéritos por estarem descontentes com outras entidades públicas. Existindo por vezes uma demonização da *CML* por parte dos lacobrigenses por “misturarem” todos os assuntos do Estado e os atribuírem à Câmara Municipal e por falta de esclarecimentos. Seria mais uma vez benéfico para a *CML* tentar uma aproximação dos Lacobrigenses e promover a educação sobre os papéis do Estado no seu todo e cada órgão em específico.

## **6.2- Balanço sobre o Estágio Curricular**

O Estágio Curricular na *CML* foi extremamente enriquecedor. Permitiu o desenvolver das competências adquiridas ao longo de todo o Mestrado em Gestão, Empreendedorismo e Inovação, construir uma rede de *networking* e participar em eventos de grande interesse. Foi um desafio enorme a conciliação deste Estágio com a atividade profissional da aluna, que é também uma empresária em Lagos, tendo o seu negócio situado no Centro Histórico desta cidade.

Apesar das grandes dimensões físicas e da quantidade de documentos e informação disponível sobre a *CML*, o Espaço Empresa e todo o restante *EE*, este estágio permitiu colmatar muitas lacunas que a aluna tinha sobre o funcionamento das Entidades Públicas, sobre as suas hierarquias, processamento de matérias dos cidadãos, entre outros assuntos.

As maiores dificuldades residiram na gestão de tempo, filtragem de toda a informação disponível e na aplicação dos inquéritos, pois vários dos empresários

abordados dificultaram (alguns até se recusaram a participar) a sua aplicação por terem demasiadas queixas sobre os serviços públicos em geral.

### **6.3- Limitações do estudo e propostas para investigação futura**

As limitações do estudo passam pela demora na aprovação dos Inquéritos pelo Responsável/Encarregado da Proteção de Dados da *CML*, que é um serviço comissionado a uma empresa exterior ao Município, e é obrigatório para o preenchimento dos questionários e armazenamento das respostas.

Durante a aplicação, análise e produção escrita do Relatório de Estágio foram identificadas várias limitações nas questões do questionário, nomeadamente a falta de dados demográficos sobre os inquiridos, nomeadamente questões sobre o género, habilitações académicas, idade, nacionalidade, entre outras que pudessem ser relevantes a uma análise demográfica interessante.

A amostra por conveniência é também um ponto limitante deste estudo, pois não possibilita a generalização dos dados obtidos para o resto da população Lacobrigense. Não foi possível fazê-lo, pois porque por várias razões muitos dos empresários contactados não se encontravam disponíveis para responder aos questionários. Futuramente deveria ser escolhida uma amostra que represente a população alvo de forma coerente e que possibilite a obtenção de dados representativos do universo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amaro, A., 2021. "A indústria conserveira em Lagos (1882-1925)" *Museu Digital da Indústria Conserveira*. [Online]

Available at: <https://conservasdeportugal.com/a-industria-conserveira-em-lagos-1882-1925/>

[Acedido em Setembro 2024].

Audretsch, D. B. & Keilbach, M., 2007. The Theory of Knowledge Spillover Entrepreneurship. *Journal of Management Studies*.

Audretsch, D. B., Keilbach, M. & Lehmann, E. E., 2018. Entrepreneurship and Economic Growth. *Oxford University Press*.

Aviso n.º 18969/2022, 2022. Regulamento da Estrutura Orgânica Flexível do Município de Lagos. *Diário da República, 2ª Série, Parte H*, 3 Outubro, p. Artigo 57º.

Banha, F. E., 2016. *Educação Para o Empreendedorismo - O Triunfo dos Empreendedores*. s.l.:Bnomics.

Câmara Municipal de Lagos, 2017. *Dados Demográficos Gerais Sobre o Algarve e Lagos*. [Online]

Available at: <https://www.cm-lagos.pt/municipio/camara-municipal/demografia>

[Acedido em abril 2024].

Câmara Municipal de Lagos, 2020. *Manual da Qualidade da CML (não publicado)*. Lagos: CML.

Câmara Municipal de Lagos, 2021. *CoLagos*. [Online]

Available at: <https://www.cm-lagos.pt/municipio/noticias/8644-camara-de-lagos-e-a-garra-juntas-na-dinamizacao-do-novo-espaco-cowork>

[Acedido em abril 2024].

Câmara Municipal de Lagos, 2021. *Composição do Executivo da CML 2021-2025*. [Online]

Available at: <https://www.cm-lagos.pt/municipio/camara-municipal/composicao-do-executivo>

[Acedido em abril 2024].

Câmara Municipal de Lagos, 2021. *Fábrica do Empreendedor*. [Online]

Available at: <https://www.cm-lagos.pt/municipio/noticias/8601-fabrica-do-empendedor-arranca-em-lagos>

[Acedido em abril 2024].

Câmara Municipal de Lagos, 2021. *Sistema de Gestão da Qualidade*. [Online]

Available at: <https://www.cm-lagos.pt/municipio/camara-municipal/sistema-de-gestao-da-qualidade>

[Acedido em abril 2014].

- Câmara Municipal de Lagos, 2022. *Estrutura Orgânica do Município de Lagos*. [Online]  
Available at: <https://www.cm-lagos.pt/municipio/camara-municipal/organograma#:~:text=Consulte%20aqui%20a%20estrutura>  
[Acedido em abril 2024].
- Câmara Municipal de Lagos, 2023. *Áreas de atuação- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável ODS*. [Online]  
Available at: <https://www.cm-lagos.pt/areas-de-atuacao/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-ods>  
[Acedido em Setembro 2024].
- Câmara Municipal de Lagos, 2023. *Grandes Opções do Plano 2023*. [Online]  
Available at: <https://www.cm-lagos.pt/balcao-virtual/documentos/documentos-financeiros/download/20167/10542/104>  
[Acedido em abril 2024].
- Diário da República, 2013. *Regime jurídico das autarquias locais, n.º 176/2013, Série I*. s.l.:Diário da República.
- Drucker, P. F., 1985. *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. s.l.:Harper & Row.
- Eisenmann, T., 2013. *Entrepreneurship: A Working Definition*. [Online]  
Available at: <https://hbr.org/2013/01/what-is-entrepreneurship>  
[Acedido em Setembro 2024].
- EUROSTAT e OCDE, 2018. *Oslo Manual: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation*,. 4th Edition ed. s.l.:OECD Publishing.
- GEM, G.-. G. E. M., 2019/2020. *Estudo de avaliação sobre as dinâmicas empreendedoras em Portugal*, s.l.: s.n.
- Graça, H., 2015. *A PROBLEMÁTICA DE UM ECOSISTEMA EMPREENDEDOR: O CASO DO CONCELHO DE LAGOS*, s.l.: s.n.
- Isenberg, D. J., 2010. The big idea: How to Start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, Volume 88(6), pp. 41-50.
- Isenberg, D. J., 2010. The Big Idea: How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, Volume 88, pp. 40-50.
- Isenberg, D. J., 2011. *The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurship*, Dublin: Institute of International European Affairs.
- Monitor, G.-. G. E., 2019/2020. *Estudo de avaliação sobre as dinâmicas empreendedoras em Portugal*, s.l.: s.n.

Mónico, L. S., Alferes, V. R., Castro, P. A. & Parreira, P. M., 2017. *A Observação Participante enquanto metodologia de investigação qualitativa*. s.l., Congresso Ibero-Americano de Investigação Qualitativa.

ODS, 2022. *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, 11- Cidades e Comunidades Sustentáveis*. [Online]

Available at: <https://ods.pt/objectivos/11-cidades-e-comunidades-sustentaveis/>  
[Acedido em Setembro 2024].

ODS, 2022. *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, 16- Paz e Justiça*. [Online]

Available at: <https://ods.pt/objectivos/16-paz-e-justica/>  
[Acedido em Setembro 2024].

ODS, 2022. *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, 8- Trabalho e Crescimento Económico*. [Online]

Available at: <https://ods.pt/objectivos/8-trabalho-e-crescimento-economico/>  
[Acedido em Setembro 2024].

ODS, 2022. *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, 9- Inovação e Infraestruturas*. [Online]

Available at: <https://ods.pt/objectivos/9-inovacao-e-infraestruturas/>  
[Acedido em Setembro 2024].

Pordata, 2021. *População Residente Segundo os CENSOS*. [Online]

Available at:  
<https://www.pordata.pt/municipios/populacao+residente+segundo+os+censos+total+e+por+sexo-17>  
[Acedido em abril 2024].

Pordata, 2022. *População estrangeira com estatuto legal de residente*. [Online]

Available at:  
<https://www.pordata.pt/municipios/populacao+estrangeira+com+estatuto+legal+de+residente+total+e+por+sexo-99>  
[Acedido em abril 2024].

Sarasvathy, S. D., 2001. Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency. *Academy of Management Review*, Volume 26, Nº 2, pp. 243-263.

Schumpeter, J., 1934. *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.

Stam, E., 2015. Entrepreneurial ecosystems and the origins of new businesses. Em: *The Oxford Handbook of Entrepreneurship*. s.l.:Oxford University Press.

Stam, E., 2015. *The Handbook of Regional Innovation and Growth*. Em: *Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Symbiotic Relationship*. s.l.:Edward Elgar Publishing.

Stam, E. & Spigel, B., 2018. *Entrepreneurial ecosystems*. [Online]

Available at:

[https://www.pure.ed.ac.uk/ws/portalfiles/portal/59247839/StamSpigel\\_2015\\_Entrepreneurial\\_Ecosystems\\_chapter\\_FINAL\\_VERSION\\_160721.pdf](https://www.pure.ed.ac.uk/ws/portalfiles/portal/59247839/StamSpigel_2015_Entrepreneurial_Ecosystems_chapter_FINAL_VERSION_160721.pdf)

[Acedido em Setembro 2024].

Stam, E. & van de Ven, A., 2021. *Entrepreneurial ecosystem elements*. [Online]

Available at: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-019-00270-6>

[Acedido em Setembro 2024].

Venkataraman, S. & Shane, S., 2000. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(Nº 1), pp. 217-226.

Primeira Alteração ao Regulamento da Estrutura Orgânica Flexível do Município de Lagos - Competências das Unidades Orgânicas e Serviços, n.o 191/2022 de 03/10/2022- Aviso n.o 18969/2022, Diário da República: Série II

Diário da República, 2013. *Regime jurídico das autarquias locais, n.º 176/2013, Série I*. s.l.:Diário da República.

## **APÊNDICES**

### **Apêndice 1- Questionário**

Este questionário destinado a todos os empresários e empresas do Município de Lagos, insere-se num projeto de investigação de Mestrado. Tem como objetivo recolher informação sobre os aspetos valorizados pelos Empresários num espaço de apoio empresarial, possibilitando a exploração de oportunidades de melhoria dos serviços oferecidos pela Câmara Municipal de Lagos aos Empresários e Empresas Locais.

O questionário é realizado voluntariamente e de forma anónima, não sendo recolhido nenhuns tipos de dados pessoais ou de dados que permitam a identificação das pessoas coletivas.

O Espaço Empresa disponibiliza aos empresários, um local de atendimento personalizado para apoio às empresas no acesso à informação e na interação com a administração pública central e local. Neste ponto de atendimento é disponibilizado ao empresário um serviço informativo e serviço eletrónico (atendimento digital assistido) de apoio na submissão de diversos pedidos associados às formalidades empresariais nas diversas áreas.

### **1. Conhecia o Espaço Empresa da CML?**

- Sim;
- Não.

Se na pergunta 1 respondeu “Sim”, avance para a pergunta 1.1.

Se na pergunta 1 respondeu “Não”, leia os conteúdos da tabela da pergunta 2 (sobre as Entidades parceiras e respetivos serviços oferecidos pelo Espaço Empresa) e avance para a pergunta 4.

#### **1.1-Já usufruiu dos serviços do Espaço Empresa?**

- Sim;
- Não.

Se na pergunta 1.1 respondeu “Sim”, avance para a pergunta 2 e não responda à pergunta 1.2.

Se na pergunta 1.1 respondeu “Não”, avance para a pergunta 1.2 e não responda às perguntas 2 e 3.

## 1.2-Razão/razões pela qual nunca usufruiu dos serviços do Espaço Empresa?

- Disponho dos mesmos serviços através de outra Entidade;
- Nunca precisei dos serviços do Espaço Empresa;
- Outra(s): \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

2. No caso de ter usufruído dos serviços do Espaço Empresa, coloque um “X” na respetiva coluna de tipologia do(s) serviço(s) a que recorreu. Poderá ser apenas Informativo, apenas Eletrónico ou ambos.

Área		Tipologia de Serviço	
Entidade	Formalidade empresarial	Informativo	Eletrónico
IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação	SIR- Sistema da Indústria Responsável (Licenciamento industrial): Serviço de Instalação, Alteração e Informação		
	Certificação PME		
	Incentivos ao Investimento		
	Financiamento da Atividade		
	Guias de apoio ao empreendedorismo		
TP - Turismo de Portugal	Registo Nacional de Turismo		
	Agentes de animação turística		
	Agências de viagem e turismo		
	Empreendimentos turísticos		
	Candidatura ao Selo <i>Clean &amp; Safe</i>		
	Alojamento Local		
ANI – Agência Nacional de Inovação	Instrumentos financeiros		
	Incentivos fiscais à I&D		
	Participação em redes internacionais de I&D e de Inovação		
DGAE – Direção Geral das Atividades Económicas	Regime Jurídico de Acesso e Exercício de Atividades de Comércio, Serviços e Restauração		
	Exploração, Alteração e Encerramento de estabelecimentos/atividades		

ASAE – Autoridade de Segurança Alimentar e Económica	Atividade Laboratorial- Informações e pedido de análise laboratorial		
	Coimas- Documentos para pagamento e requerimento para pagamento em prestações		
	Queixa e/ou denúncia de facto(s) ilícito(s)- comunicação		
	Realização de leilões no âmbito da atividade prestamista- comunicação		
	SalDOS e comunicações- comunicação		
	Vendas em leilão- comunicação		
	Vendas esporádicas- comunicação		
IRN - Instituto de Registos e Notariado	Constituição de Empresa Online		
	Pedido e consulta de Certificado de Admissibilidade		
	Pedido e consulta de certidão permanente		
AMA – Agência para a Modernização Administrativa	Criação de chave móvel digital		
	E-Portugal e Espaço Empresa - autenticação e acesso		
	Acesso ao Dossier Eletrónico da Empresa- consulta		
	Assinatura digital de documentos		
AICEP – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal	Ferramentas digitais de apoio à Internacionalização		
	Registo no site		
	Informação genérica sobre internacionalização via site da AICEP - oportunidades de negócio, informação de mercado, formação, promoção, consultoria, incentivos, e-commerce		
IFAP – Instituto de Financiamento da	Instituto de Identificação de Beneficiário		
	Novo Regime do Exercício da Atividade Pecuária - Licenciamento de explorações da classe 3		

### 3. Com que frequência recorre aos serviços do Espaço Empresa?

- Apenas recorri ao serviço uma vez nos últimos anos;
- Raramente (uma vez por ano);
- Com alguma frequência (entre duas e quatro vezes por ano);
- Com muita frequência (mais de cinco vezes por ano).

**4. Tem conhecimento de alguma entidade que preste serviços semelhantes (oferta variada de apoios e transversal a várias áreas) ao Espaço Empresa?**

- Sim, é uma Instituição Pública;
- Sim, é uma Associação de Comerciantes;
- Sim, é uma empresa de contabilidade e consultoria;
- Outro(s): \_\_\_\_\_

Não tenho conhecimento.

**4.1- Se respondeu “Sim, ...” ou “Outro(s)”, é um serviço gratuito?**

- Sim;
- Não;
- Não tenho a certeza.

**5. Quando se dirige a um espaço de atendimento empresarial (esta questão não é referente ao Espaço Empresa atual), que importância atribui aos seguintes aspetos?**

Classifique-os de acordo com o grau de importância que atribui a cada uma das questões inseridas na seguinte tabela (Assinale com “X” a avaliação pretendida para cada questão):

As classificações variam entre 1 e 4, sendo:

- 1 = Nada Importante;
- 2 = Pouco Importante;
- 3 = Importante;
- 4 = Muito Importante;

Questão	Avaliação de Importância				
	1	2	3	4	Sem Opinião
<b>5.1- Localização</b>					
5.1.1- Adequação da Localização geográfica					
5.1.2- Proximidade de outros serviços relevantes					
5.1.3- Estacionamento gratuito e perto					
5.1.4- Outro(s): _____ _____					
<b>5.2- Qualidade das Instalações</b>					

5.2.1- Equipamento acessível ao utilizador					
5.2.2- Nível de privacidade oferecido					
5.2.3- Conforto dos equipamentos de atendimento					
5.2.4- Higiene e Segurança					
5.2.5- Decoração					
5.2.6- Outro(s): _____ _____					
<b>5.3- Qualidade do Atendimento dos Técnicos</b>					
5.3.1- Capacidade de resolução de problemas e situações					
5.3.2- Domínio/conhecimento dos vários tipos de informações oferecidas					
5.3.3- Facilidade no relacionamento interpessoal					
5.3.4- Número de técnicos disponíveis					
5.3.5- Outro(s): _____ _____					
<b>5.4- Qualidade dos conteúdos, informações e detalhes dos apoios fornecidos</b>					
5.4.1- Utilidade dos conteúdos oferecidos					
5.4.2- Facilitação da interação das empresas c/outras entidades públicas					
5.4.3- Apoio técnico adequado às necessidades das empresas					
5.4.4- Adequação das parcerias do <i>EE</i> para satisfazer as necessidades das empresas					
5.4.5- Outro(s): _____ _____					

**6. Agradecemos que no caso de existirem sugestões de melhoria dos serviços existentes, outros serviços e iniciativas deveriam ser considerados para o Espaço Empresa, o faça por tópicos no espaço seguinte:**

---

---

---

---

---

**7. Campos/Áreas do negócio onde surgem mais dúvidas e dificuldades?**

- Licenciamentos (ex.: de atividade, ocupação do espaço público, etc.)
- Contabilidade e Fiscalidade;
- Investigação e Desenvolvimento;
- Legislação (compreensão, aplicação, alterações e atualizações da lei);
- Sustentabilidade e adaptação às alterações climáticas;
- Gestão de Recursos Humanos;
- Outra: \_\_\_\_\_

**8. Como costuma esclarecer dúvidas sobre o seu negócio?**

- Pesquisa na *internet*;
- Livros técnicos;
- Profissional de confiança (ex.: Advogado, Contabilista, Solicitador, etc.);
- Entidades públicas (ex.: Serviço de Finanças, Câmara Municipal, Segurança Social, etc.);
- Outra: \_\_\_\_\_

**9. Tem conhecimento de outras estruturas de apoio à empresa e ao empreendedorismo no Município de Lagos?**

- Fábrica do Empreendedor;
- CoLagos- Espaço de *Coworking*;
- Outra(s): \_\_\_\_\_

**10. Porque escolheu Lagos para acolher a sua empresa/ exercer a sua atividade profissional?**

---

---

---

---

**11. Possui negócios em várias zonas geográficas do país e/ou mundo ou apenas em Lagos?**

- Apenas em Lagos;
- Em Lagos e noutra zona do Barlavento;
- Em Lagos e noutra(s) região/regiões de Portugal;
- Em Lagos e fora de Portugal.

**12. Na sua perspetiva (como empresário/a), quais são as vantagens e desvantagens de ter escolhido Lagos para exercer o seu negócio? (Se for possível, escreva a resposta por tópicos)**

---

---

---

---

---

**Agradecemos a sua participação!**

**Apêndice 2- Formulário para a criação Base de Dados do Espaço Empresa**



## FORMULÁRIO PARA CRIAÇÃO DE BASE DE DADOS



O Espaço Empresa disponibiliza aos empresários, um local de atendimento personalizado para apoio às empresas no acesso à informação e na interação com a administração pública central e local. Neste ponto de atendimento é disponibilizado ao empresário um serviço informativo e serviço eletrónico (atendimento digital assistido) de apoio na submissão de diversos pedidos associados às formalidades empresariais nas diversas áreas.

Com o objetivo de se aproximar dos Empresários e Empresas do Município de Lagos, solicita-se a Vossa/Sua colaboração no preenchimento do seguinte formulário para a criação de uma base de contactos para envio de comunicações relevantes (i. e. sobre eventos, ações de formação, alterações legislativas ou outros assuntos) relacionadas com o Município e Parceiros do Vosso/Seu interesse.

### **Tratamento de Dados Pessoais:**

Ao subscrever este questionário, autorizo o tratamento destes dados para efeitos de contacto e envio de informações pelo Município de Lagos, de acordo com os termos e condições da Política de Proteção de Dados e Privacidade que se encontram disponíveis em [www.cm-lagos.pt](http://www.cm-lagos.pt). Tenho ainda consciência de que posso exercer os direitos de proteção de dados, nomeadamente os direitos de retirada do consentimento, informação, acesso, consulta, retificação, oposição ao tratamento ou apagamento, através de contacto com o Encarregado da Proteção de Dados do Município, pelo correio eletrónico [protecaodedados@cm-lagos.pt](mailto:protecaodedados@cm-lagos.pt).

Data: \_\_\_\_\_

Localidade: \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

Nome do/a Inquirido/a e cargo/função: _____ Nome da Empresa: _____
Morada: _____ _____
Número de Telemóvel: _____ <i>E-mail:</i> _____
<i>Website:</i> _____ Redes Sociais: _____ _____ _____ _____
Setor de Atividade (CAE Principal): _____
Breve descrição da empresa e dos serviços realizados: _____ _____ _____ _____ _____

### **Apêndice 3- Respostas Questionário Sobre Fatores Valorizados Num Espaço De Apoio Empresarial**

Respostas às questões de resposta de escolha múltipla e resposta dicotómica  
(questões: 1, 1.1, 1.2, 3, 4, 4.1, 9, 10, 11 e 13)

<b>1. Conhece o Espaço Empresa?</b>	Respostas Obtidas (unidades)	Respostas Obtidas (em percentagem)	Moda (Mo)
Sim	11	42%	Mo = "Não"
Não	15	58%	
Total de Respostas Obtidas	26		
<b>1.1 - Já usufruiu dos serviços do EE?</b>	Respostas Obtidas (unidades)	Respostas Obtidas (em percentagem)	Moda (Mo)
Sim	6	55%	Mo = "Sim"
Não	5	45%	
Total de Respostas Obtidas	11		
<b>1.2- Razão/razões pela qual nunca usufruiu dos serviços do Espaço Empresa?</b>	Respostas Obtidas (unidades)	Respostas Obtidas (em percentagem)	Moda (Mo)
Disponho dos mesmos serviços através de outra entidade	0	0%	Mo= "Nunca precisei"
Nunca precisei dos serviços do EE	3	60%	
Outra: sem justificação	1	20%	
Outra: "Porque não sei o que o Espaço Empresa pode fazer pela minha empresa"	1	20%	
Total de Respostas Obtidas	5		
<b>3. Com que frequência recorre aos serviços do Espaço Empresa?</b>	Respostas Obtidas (unidades)	Respostas Obtidas (em percentagem)	Moda (Mo)
Apenas recorri ao serviço uma vez nos últimos anos;	3	50%	Mo= ---
Raramente (uma vez por ano);	3	50%	
Com alguma frequência (entre duas e quatro vezes por ano)	0	0%	
Com muita frequência (mais de cinco vezes por ano)	0	0%	
Total de Respostas Obtidas	6		
<b>4. Tem conhecimento de alguma entidade que preste serviços semelhantes (oferta variada de apoios e transversal a várias áreas) ao Espaço Empresa?</b>	Respostas Obtidas (unidades)	Respostas Obtidas (em percentagem)	Moda (Mo)
Sim, é uma Instituição Pública	0	0%	Mo = "Não tenho conhecimento"
Sim, é uma Associação de Comerciantes	4	14%	
Sim, é uma empresa de contabilidade e consultoria	7	24%	
Outra: "Segurança e Higiene"	1	3%	
Outra: "ANECRA"	1	3%	

Outra: "HISA"	1	3%	
Não tenho conhecimento	15	52%	
Total de Respostas Obtidas	29		
<b>4.1- Se respondeu “Sim, ...” ou “Outro(s)”, é um serviço gratuito?</b>	<b>Respostas Obtidas (unidades)</b>	<b>Respostas Obtidas (em percentagem)</b>	<b>Moda (Mo)</b>
Sim	2	18%	Mo = “Não”
Não	9	82%	
Não tenho a certeza	0	0%	
Total de Respostas Obtidas	11		
<b>9. Campos/Áreas do negócio onde surgem mais dúvidas e dificuldades?</b>	<b>Respostas Obtidas (unidades)</b>	<b>Respostas Obtidas (em percentagem)</b>	<b>Moda (Mo)</b>
Licenciamentos (ex.: de atividade, ocupação do espaço público, etc.)	12	26%	Mo = “Legislação (compreensão, aplicação, alterações e atualizações da lei)”
Contabilidade e Fiscalidade	10	21%	
Investigação e Desenvolvimento	3	6%	
Legislação (compreensão, aplicação, alterações e atualizações da lei)	15	32%	
Sustentabilidade e adaptação às alterações climáticas	3	6%	
Gestão de Recursos Humanos	4	9%	
Outra(s)	0	0%	
Total de Respostas Obtidas	47		
<b>10. Como costuma esclarecer dúvidas sobre o seu negócio?</b>	<b>Respostas Obtidas (unidades)</b>	<b>Respostas Obtidas (em percentagem)</b>	
Pesquisa na <i>internet</i>	18	36%	Mo = “Pesquisa na <i>Internet</i> ”
Livros técnicos	1	2%	
Profissional de confiança (exemplos: advogado, contabilista, solicitador, etc.)	23	46%	
Entidades Públicas (exemplos: Serviços de Finanças, Câmara Municipal, Segurança Social, ect.)	6	12%	
Outra(s): "Segurança e Higiene"	1	2%	
Outra(s): "ACRAL"	1	2%	
Total de Respostas Obtidas	50		

11. Tem conhecimento de outras estruturas de apoio à empresa e ao empreendedorismo no Município de Lagos?	Respostas Obtidas (unidades)	Respostas Obtidas (em percentagem)	Moda (Mo)
Fábrica do Empreendedor	11	34%	Mo = "Fábrica do Empreendedor"
CoLagos - Espaço de Coworking	6	19%	
Não tenho conhecimento	7	22%	
Outra(s): "ACRAL"	8	25%	
Total de Respostas Obtidas	32		
13. Possui negócios em várias zonas geográficas do país e/ou mundo ou apenas em Lagos?	Respostas Obtidas (unidades)	Respostas Obtidas (em percentagem)	Moda (Mo)
Apenas em Lagos	22	85%	Mo = "Apenas em Lagos"
Em Lagos e noutra(s) zona(s) do Barlavento	3	12%	
Em Lagos e noutra(s) região/regiões de Portugal	0	0%	
Em Lagos e fora de Portugal	1	4%	
Total de Respostas Obtidas	26		

**Apêndice 4- Respostas à Questão 12 (resposta aberta) do Questionário Sobre Fatores Valorizados Num Espaço De Apoio Empresarial**

Questão 12: “Na sua perspectiva (como empresário/a), quais são as vantagens (V) e desvantagens (D) de ter escolhido Lagos para exercer o seu negócio?”

<b>12. Na sua perspetiva (como empresário/a), quais são as vantagens (V) e desvantagens (D) de ter escolhido Lagos para exercer o seu negócio?</b>
(V) Sazonalidade; (D) Sazonalidade; encontrar pessoas para trabalhar e onde viver
(V) Tenho 3 gerações de clientes, fidelização de clientes locais portugueses. (D) São todos bem-vindos mas a minha base são as pessoas de Lagos, Turismo em excesso e a falta de pessoas para trabalhar por falta de alojamento. E o excessivo alojamento local e os preços praticados. Os nossos ordenados não estão a acompanhar o preço das coisas
(V) Cidade diferente das restantes no Algarve; cidade muito turística mas que mantém muito a tradição portuguesa; temos tudo o que precisamos cá (D) Preços alojamento muito altos
(V) Localização, boa densidade populacional, bom destino turístico, muitas oportunidades de negócio; (D) Pouco apoio, habitação (para atrair trabalhadores locais)
(V) Lido com produtos que muitos estrangeiros apreciam; (D) Lagos neste momento é feito de campos de golfe, férias e não há pessoas efetivamente a fazer parte da cidade. Burocracia e realidades desatualizadas como o comboio
(V) Proximidade de casa e conhecimento de outras empresas; (D) Não valorização do que é lacobrigense
(V) Ser uma zona turística, não havia nada desta área (piscinas). (D) Sazonalidade nota-se no nosso negócio, uma área mais de verão
(V) Diversidade cultural (pessoas de diferentes países) com poder económico elevado. (D) O preço da habitação
(V) A cidade é linda e pessoas de vários países. (D) Pouco desenvolvimento ainda em termos de burocracia e papel. Sistema de saúde deficitário só para quem tenha muito dinheiro, também no apoio na terceira idade
(V) Fica perto de casa. (D) A Câmara atribui licenças a negócios que ficam demasiado próximos e é geral, é uma situação que se passa também com outros negócios
(V) É uma cidade ótima para viver e o meu negócio (impressões, venda toner, etc) adapta-se perfeitamente. (D) Não vejo desvantagens, não tenho efetiva concorrência
(V) Lagos é uma cidade linda e está em crescimento. (D) É muito cara e está cada vez mais cara. Falta de limpeza e manutenção para o que pagamos. E falta mais animação cultural
(V) Muitos clientes "Lagos é uma mina de ouro" pouca oferta para a procura. (D) Muitos prédios mas pouca requalificação dos arruamentos
(V) Cidade pequena e segura. A loja funciona. (D) Estacionamento na Avenida (abuso de estacionamento e fiscalização insuficiente)

<p>(V) Turistas residentes, porque há mais dinamismo durante a época baixa; cidade bonita e acolhedora; turismo; o centro tem mais comércio novo e mais diversificado.</p> <p>(D) O centro histórico deveria atrair mais comércio diversificado e mais franchisings; os locais fazem muitas compras fora de lagos; cultura de shopping muito profunda, pessoas fazem compras nos shoppings em Portimão</p>
<p>(V) Qualidade de vida;</p> <p>(D) Falta de Infraestruturas; custo dos imóveis e dificuldade imóveis empresariais;</p>
<p>(V) Centro concentrado;</p> <p>(D) Lagos podia estar mais limpo, mais bem aproveitado, os espaços públicos com má manutenção e desleixo; Estacionamento;</p>
<p>(V) É uma cidade bonita, histórica, bom clima;</p> <p>(D) Estacionamento, sazonalidade, falta de segurança no centro histórico (roubos, violações)</p>
<p>(V) Clima, oceano, praias, comida.</p> <p>(D) Estacionamento; Donos de cães que não limpam e andam sem trela;</p>
<p>(V) Turismo;</p> <p>(D) Falta de recursos humanos (desequilíbrio entre turismo e a vida dos locais); Falta de locais para crianças brincarem; continuar a investir em cultural e ambiental; Pouca variedade de negócios (diferentes da restauração)</p>
<p>(V) Sou de cá e conheço bem a cidade, não escolheria outra.</p> <p>(D) Estacionamento</p>
<p>(V) Nada a apontar</p> <p>(D) Nada a apontar</p>
<p>(V) Cidade agradável; cidade com história.</p> <p>(D) Estacionamento à superfície deveria ser suspenso a partir das 22h no verão.</p>
<p>(V) Ser perto da minha zona de residência; clima.</p> <p>(D) Sazonalidade</p>
<p>(V) Turismo.</p> <p>(D) Sazonalidade</p>
<p>(V) É uma cidade multicultural; A localização, clima, paisagens e atrações naturais únicas; Cidade histórica e culturalmente importante.</p> <p>(D) Sazonalidade; Dificuldades em encontrar e reter trabalhadores; Estacionamento escasso e pago na maior parte do centro histórico.</p>

**Apêndice 5- Identificação dos CAE e/ou setores de atividade a que pertencem os negócios dos empreendedores que optaram por preencher o Formulário para a criação Base de Dados do Espaço Empresa**

Nota: Ao Formulário para a criação da Base de Dados do Espaço Empresa foram obtidas 19 respostas (foi solicitado o preenchimento deste formulário aos mesmos inquiridos – vinte e seis inquiridos – do questionário anterior, no entanto cinco não quiseram participar.)

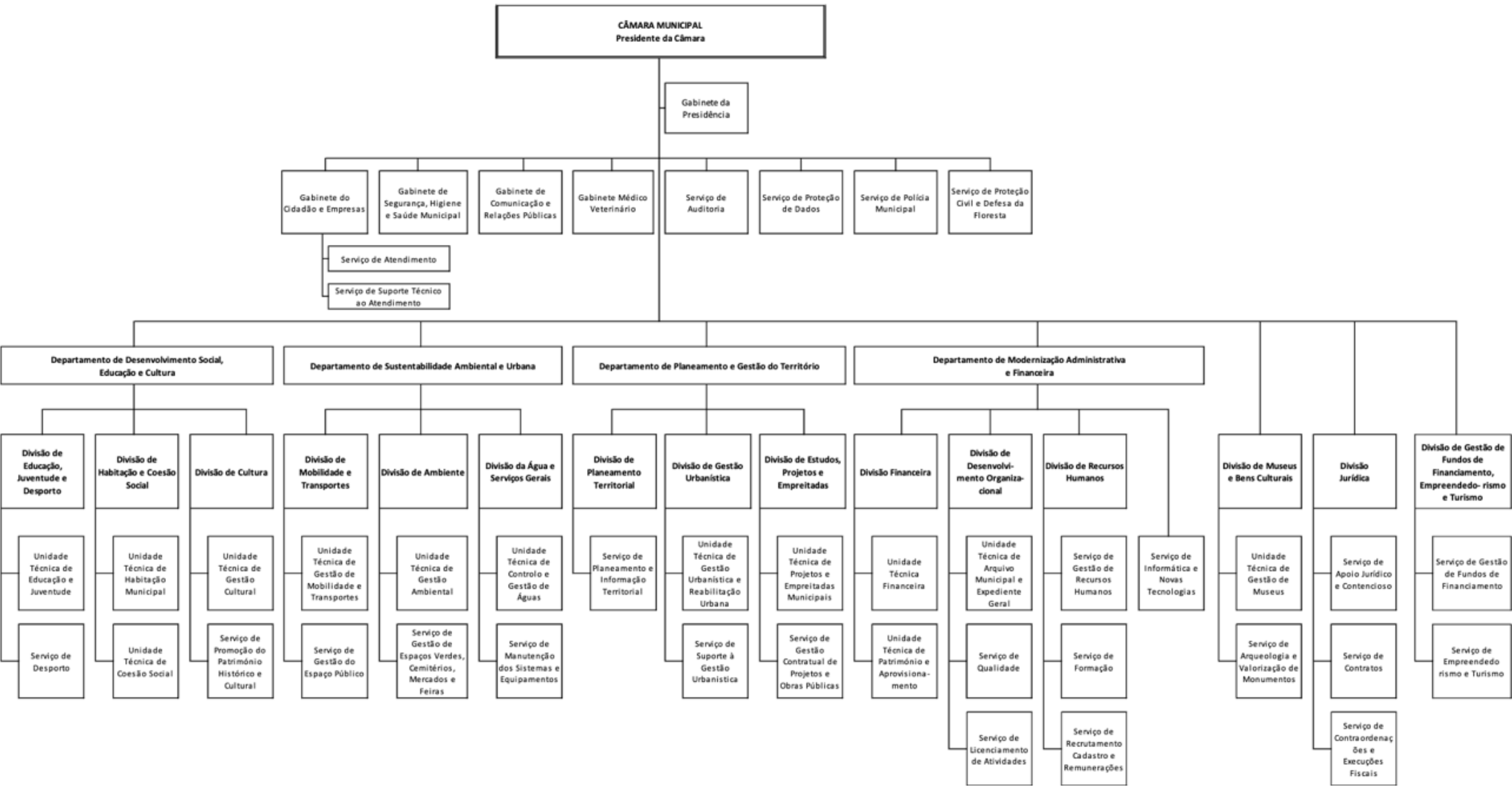
Setor de Atividade (ou CAE Principal)	Breve descrição do Negócio
47250- Comércio a retalho de bebidas, em estabelecimentos especializados	<i>Family bar</i> , é um café criado para famílias com crianças. As crianças podem brincar com elementos educativos enquanto toda a família relaxa e desfruta de refeições saudáveis, pensadas para incluir todo o tipo de alimentações e restrições alimentares.
47250- Comércio a retalho de bebidas, em estabelecimentos especializados	Enoteca, loja de vinhos e produtos italianos de qualidade tipo loja gourmet
73110- Agência de Publicidade	Produção de materiais publicitários e reclames luminosos e decoração de interiores e frotas de viaturas
47784- Comércio a retalho de outros produtos novos, em estabelecimentos especializados, n.e.	Piscinas (equipamento e manutenção)
47782- Comércio a retalho de material óptico, fotográfico, cinematográfico e de instrumentos de precisão, em estabelecimentos especializados	Serviços óticos e consultas de optometria
66220- Atividades de mediadores de seguros	Atividades mediadores de seguros
47784- Comércio a retalho de outros produtos novos, em estabelecimentos especializados, n.e.	Comércio a retalho de produtos agrícola e jardinagem
96022- Institutos de Beleza	Serviços de beleza e estética
Comércio de viaturas	Venda de viaturas novas Renault e Dacia, usados <i>multi</i> marca
47784- Comércio a retalho de outros produtos novos, em estabelecimentos especializados, n.e.	Loja de venda de artigos regionais, artesanato, bebidas

47293- Outro comércio a retalho de produtos alimentares, em estabelecimentos especializados, n.e.	Mercearia gourmet, cafetaria, venda de frutos secos e frutos secos caramelizados, feiras, produtos regionais, bolos regionais e artesanato.
32996- Outras indústrias transformadoras diversas, n.e.	Loja de venda e produção de artigos artesanais (crochet, velas, sabonetes, quadros).
32122- Fabricação de artigos de joalharia e de outros artigos de ourivesaria e 47890- Comércio a retalho em bancas, feiras e unidades móveis de venda, de outros produtos	Artista de peças de joalheria de autor com produção e venda ao público.
Ortopedia e produtos naturais	Comércio de produtos naturais e ortopedia.
47784- Comércio a retalho outros produtos novos, em estabelecimento especializado, N. E.	Loja de artesanato, peças de autor, acessórios, arte.
Papelaria	Venda de artigos de papelaria, tabacaria, jornais e artesanato.
47784- Comércio a retalho outros produtos novos, em estabelecimento especializado, N. E.	Venda de artigos regionais, inclui cortiças, postais, cerâmicas, acessórios
56104- Restaurantes típicos	Restaurante típico de tapas e petiscos
47784- Comércio a retalho outros produtos novos, em estabelecimento especializado, N. E.	Abertura em maio de 2021. É um pequeno negócio familiar localizado no coração de Lagos, a grande maioria dos artigos vendidos são portugueses e alguns até de produção local! Venda de: cerâmicas e artesanato; bijuteria, acessórios e vestuário praia; licores, conservas e produtos regionais; lembranças variadas.

## **ANEXOS**

### **Anexo 1- Estrutura Orgânica da Câmara Municipal de Lagos**

Organograma da *CML* 2022 (retirado do sítio [https://www.cm-lagos.pt/images/site/cliente/Organograma\\_2022.07.25.pdf](https://www.cm-lagos.pt/images/site/cliente/Organograma_2022.07.25.pdf) em abril de 2024)



## **Anexo 2- Regulamento da Estrutura Orgânica Flexível do Município de Lagos**

Regulamento da Estrutura Orgânica Flexível do Município de Lagos — Competências das Unidades Orgânicas e Serviços, publicado no *Diário da República*, n.o 125/2022, 2.a série, de 30/06 — Aviso n.o 13036/2022 — Anexo II

SECÇÃO V

Unidades Orgânicas Flexíveis e Serviços na dependência hierárquica do Executivo

Artigo 45.º

Gabinete do Cidadão e Empresas (GCE)

1 — O Gabinete do Cidadão e Empresas, liderado por dirigente intermédio de 3.º grau (coordenador principal), é constituído pelo Serviço de Atendimento e pelo Serviço de Suporte Técnico ao Atendimento, organizados nos termos do presente artigo.

2 — O Gabinete do Cidadão e Empresas compreende os seguintes canais e valências de atendimento:

a) Atendimento Presencial:

- i) Recepção;
- ii) Áreas de competência da Câmara Municipal;

- iii) Centro de Informação Autárquico ao Consumidor (CIAC);
- iv) Serviços de diferentes entidades num único balcão:

- a) Espaço Cidadão;
- b) Espaço Empresa;
- c) Loja do Cidadão.

v) Apoio aos cidadãos emigrantes e imigrantes:

- a) Gabinete de Apoio ao Emigrante (GAE);
- b) Centro Local de Apoio à Integração de Migrantes (CLAIM).

b) Atendimento Telefónico:

- i) Call Center;
- ii) Central Telefónica.

c) Atendimento Online.

3 — Ao Gabinete do Cidadão e Empresas compete organizar e gerir um serviço de atendimento, satisfazendo não só as necessidades e expectativas dos cidadãos e das empresas, explícitas e implícitas, mas também antecipar essas necessidades e expectativas, competindo-lhe, para o efeito, o seguinte:

- a) Garantir o atendimento multicanal integrado (presencial, telefónico e online) do município, referente a assuntos no âmbito das atribuições municipais, assim como a assuntos da esfera da Administração Central, objeto de protocolo;
- b) Assegurar a gestão do Espaço Cidadão e do Espaço Empresa, bem como garantir a instalação e gestão de Loja do Cidadão;
- c) Gerir e dinamizar as estruturas de apoio aos cidadãos emigrantes e imigrantes, apoiando em todo o processo de acolhimento e integração social e empresarial destes migrantes, articulando com as diversas estruturas locais e promovendo a interculturalidade a nível local;
- d) Exercer as competências municipais na área da defesa do consumidor, quer através de atuação integrada com outras entidades públicas ou privadas quer pela promoção de iniciativas de informação e sensibilização em colaboração com o serviço municipal responsável pela comunicação autárquica;
- e) Assegurar a receção, registo e encaminhamento para os serviços municipais competentes dos pedidos rececionados;
- f) Apoiar os utentes na utilização dos serviços municipais;
- g) Prestar informações sobre matérias de interesse geral de âmbito municipal;
- h) Identificar, em sede de atendimento, oportunidades de melhoria e focos de problemas no relacionamento da autarquia com os cidadãos e empresas e diligenciar, junto dos serviços, a adequada implementação e ou resolução;
- i) Zelar pela satisfação do munícipe assegurando o seu atendimento, garantindo a informação correta e adequada;
- j) Elaborar, manter atualizadas e zelar pelo cumprimento das normas de atendimento;
- k) Promover a contínua desconcentração territorial dos dispositivos de atendimento e receber de requerimentos, facilitando a ligação entre os cidadãos, as empresas e o município, com vista a promover uma aproximação dos serviços à população;
- l) Planear, desenvolver e coordenar ações e projetos transversais de simplificação e modernização administrativa com impacto no atendimento ao munícipe, em colaboração com os serviços de back-office e, em especial, com o serviço municipal responsável pela gestão da qualidade;
- m) Colaborar e participar ativamente com as unidades orgânicas competentes, quando estas tenham necessidade de elaboração de novos procedimentos ou alteração dos existentes, que tenham impacto no atendimento de cidadãos e empresas;

n) Estudar e criar a prestação de serviços na hora, assim como sistemas automatizados e interativos com os cidadãos e empresas, implementando mecanismos de recolha interna de informação que permitam, de forma gradual, a implementação de sistemas de atendimento integrado, em colaboração com o serviço municipal responsável pelos sistemas e tecnologias de informação;

Artigo 46.º

Serviço de Atendimento (SA)

Ao Serviço de Atendimento compete assegurar o atendimento e encaminhamento dos cidadãos e das empresas através das valências e dos canais de atendimento presencial, telefónico e online, nomeadamente:

- a) Proceder à receção, registo e encaminhamento para os serviços municipais competentes dos pedidos recebidos por qualquer canal de atendimento;
- b) Identificar, em sede de atendimento, oportunidades de melhoria e focos ou potenciais focos de problemas no relacionamento da autarquia com os cidadãos e com as empresas, reportando-os ao Serviço de Suporte Técnico ao Atendimento.

Artigo 47.º

Serviço de Suporte Técnico ao Atendimento (SSTA)

Ao Serviço de Suporte Técnico ao Atendimento compete assegurar as funções de análise, conceção, planeamento e desenvolvimento de atividades ou projetos dedicados ao atendimento do cidadão e empresas, designadamente:

- a) Reunir, organizar, programar, controlar, difundir e eliminar com eficiência informação e documentação;
- b) Identificar ações ou medidas corretivas ou preventivas adequadas à resolução das situações identificadas quer pelo Serviço de Atendimento, quer no âmbito de qualquer atividade de diagnóstico, auditoria ou outra, a implementar internamente pelo Gabinete do Cidadão e Empresas, ou a implementar conjuntamente pelos serviços de back-office respetivos;
- c) Desenvolver ações e projetos assentes no estabelecimento de parcerias externas e internas, a convocar em função dos projetos a desenvolver, tanto com Entidades e Serviços/Organismos da Administração Pública, como com serviços de back-office do município, sendo de destacar, enquanto parceiros privilegiados, os serviços municipais responsáveis pela comunicação autárquica, pela qualidade e pelos sistemas e tecnologias de informação.

**Artigo 57.º****Divisão de Gestão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo (DGFFET)**

Compete, genericamente, à Divisão de Gestão de Fundos de Financiamento, Empreendedorismo e Turismo, dirigida por um chefe de divisão:

- a) Assessorar o executivo na definição da estratégia de gestão de fundos comunitários ou de outras fontes de financiamento, em consonância com as opções estratégicas municipais e tendo em vista otimizar a política de investimentos do município;
- b) Promover o desenvolvimento de candidaturas a programas ou fundos de financiamento que o município defina como relevantes, quer pelo seu enquadramento e inscrição nas opções estratégicas municipais, quer pelo seu sentido de oportunidade;
- c) Promover a implementação de medidas que contribuam para o desenvolvimento económico do concelho, estimulando o empreendedorismo nas suas diversas vertentes, captando o investimento e promovendo a diversificação económica, a inovação e a retenção de talentos;
- d) Assegurar a divulgação das infraestruturas de apoio ao empreendedorismo existentes no concelho e promover a instalação de polos de inovação tecnológica, de incubadoras de projetos empresariais ou sociais, de espaços de *cowork* e outras iniciativas de natureza semelhante;
- e) Promover o desenvolvimento de projetos de investigação científica que atraiam estudantes e investigadores nacionais e internacionais, que estimulem a inovação e permitam afirmar o concelho de Lagos como laboratório de experimentação e inovação;
- f) Fomentar a capacitação empresarial e a qualificação dos recursos humanos em áreas consideradas estratégicas para a economia do concelho, bem como o desenvolvimento de parcerias que conduzam à promoção da empregabilidade;
- g) Garantir a conceção e implementação de planos de Marketing Territorial e Comunicação que promovam o turismo e demais atividades económicas do concelho e divulguem o concelho de Lagos enquanto destino turístico e território amigável para empreendedores e empresas;
- h) Apoiar o Executivo em ações de diplomacia económica municipal, de forma a fortalecer o concelho de Lagos como território atrativo para o investimento e amigável de empresas e empreendedores.

**Artigo 58.º****Serviço de Gestão de Fundos de Financiamento (SGFF)**

Compete, genericamente, ao Serviço de Gestão de Fundos de Financiamento, hierarquicamente dependente do chefe de divisão:

- a) Preparar, instruir e acompanhar a execução de candidaturas a programas ou fundos de financiamento, de acordo com as estratégias definidas pelo município;
- b) Monitorizar a execução dos projetos financiados, em articulação com os serviços municipais;
- c) Assegurar, junto das fontes de financiamento a preparação e apresentação de pedidos de pagamento relativos às candidaturas aprovadas;
- d) Informar regularmente os serviços municipais sobre as medidas e programas de financiamento comunitário que estejam disponíveis;
- e) Conceber, atualizar e disponibilizar aos serviços municipais uma base de dados com informações dos organismos e entidades internacionais, nacionais, regionais e locais que, no contexto de projetos cofinanciados, possam constituir-se como entidades parceiras do município em acordos, elaboração de projetos e candidaturas conjuntas.

**Artigo 59.º****Serviço de Empreendedorismo e Turismo (SET)**

Compete, genericamente, ao Serviço de Empreendedorismo e Turismo, hierarquicamente dependente do chefe de divisão:

- a) Proceder à conceção e implementação de medidas que contribuam para o desenvolvimento económico do concelho, estimulando o empreendedorismo nas suas diversas vertentes, captando o investimento e promovendo a diversificação económica, a inovação e a retenção de talentos;



b) Divulgar as infraestruturas de apoio ao empreendedorismo existentes no concelho e promover a instalação de polos de inovação tecnológica, de novas incubadoras de projetos empresariais ou sociais, de espaços de *cowork* e outras iniciativas de natureza semelhante;

c) Acolher e promover projetos de investigação científica que atraiam estudantes e investigadores nacionais e internacionais, que estimulem a inovação e permitam afirmar o concelho de Lagos como laboratório de experimentação e inovação;

d) Conceber e implementar planos de Marketing Territorial e Comunicação que promovam o turismo e as atividades económicas do concelho e divulguem o concelho de Lagos enquanto destino turístico e território amigável para empreendedores e empresas;

e) Informar investidores, empresas e empreendedores sobre incentivos e instrumentos financeiros a que possam contribuir para o desenvolvimento dos projetos no concelho e na região, quer no contexto da participação municipal na rede Invest Algarve, quer em colaboração com outros serviços municipais;

f) Participar na elaboração de estratégias de dinamização criativa do território, em colaboração com os serviços municipais competentes e sempre que assim seja superiormente solicitado;

g) Desenvolver projetos que dinamizem as atividades económicas associadas ao setor turístico e contribuam para criar ou acrescentar valor;

h) Dotar o município de estudos de natureza analítica e prospetiva, bem como de outras ferramentas de análise, que possam contribuir para a definição de estratégias de promoção turística, quer pelo município quer pelos agentes privados.

### **Anexo 3- Plataforma Lagos Empreendedor**



# Enquadramento

Conheça o projeto e a nossa plataforma.



# Lagos Empreendedor

Lagos Empreendedor é uma iniciativa do município de Lagos, que pretende ser um ponto-chave no panorama de empreendedorismo nacional e internacional.

Alavancado pelas iniciativas e parcerias que tem vindo a desenvolver nos últimos anos, existe a oportunidade de continuar a transformar Lagos num sinónimo de inovação, qualidade, entreaajuda e oportunidades de negócio.

Assim, existe a necessidade de fortalecer o posicionamento do território através deste hub de conteúdos, enquanto núcleo de informação sobre empreendedorismo e de apoio a empresários e investidores que acompanha a força de trabalho moderna e contribui para nutrir o ecossistema empreendedor lacobrigense.

# Lagos Empreendedor

O hub de conteúdos deve viver numa plataforma dinâmica e espelhar o ecossistema de empreendedorismo da região.

Este site está a ser construído de forma a passar as mensagens-chave definidas, através do desenvolvimento de conteúdo multi-formato, dinâmico e frequentemente adaptado, que trará valor acrescentado aos utilizadores.





# Conteúdos

Os conteúdos estão divididos em cinco eixos: BUILD, INSPIRE, LEARN, TRAVEL e LAGOS.

Além disto, todos os conteúdos que encontra no website têm o mesmo tom e devem ter as seguintes características: confiantes, úteis, informais, imparciais e positivos. No próximo slide encontra vários exemplos.

<b>BUILD</b>	<b>Negócio / Empreendedorismo</b>
<b>INSPIRE</b>	<b>Comunidade /projetos e negócios locais</b>
<b>LEARN</b>	<b>Recursos sobre investimento e negócios</b>
<b>TRAVEL</b>	<b>Atividades locais / lifestyle</b>
<b>LAGOS</b>	<b>Informação (factos e números) sobre Lagos</b>



# Brand Voice

Características que definem o nosso projeto.



CARACTERÍSTICAS	DESCRIÇÃO	DO's	DONT'S	EXEMPLOS
Confiante	Queremos ser o reflexo da comunidade que nos procura e, como tal, mostraremos confiança nas comunicações que faremos. Confiança no projeto, na comunidade, e na informação que disponibilizamos.	Utilizar linguagem assertiva. Prever assuntos que possam ser de interesse do público-alvo. Demonstrar ambição e foco em objetivos.	Usar linguagem vaga e com pouca informação. Expressar incerteza. Apresentar informação sem fontes associadas.	"7 Razões para abrir um negócio digital em Lagos." "Gestão de comunidade: Do's and Dont's." "5 dicas para investir em Portugal!"
Útil / Prestável	O hub de conteúdos é uma plataforma que disponibiliza informações úteis, relevantes, atualizadas e de fácil leitura para a sua audiência. disponibiliza	Referenciar mais fontes que possam complementar as informações publicadas. Quando possível, incluir informações "passo a passo". Ser ativo em comunidade (responder a comentários, etc).	Publicar conteúdos pouco realistas, demasiado baseados em opinião ou sem informações complementares.	"Tudo o que precisa de saber sobre o mundo cripto: do investimento às preocupações ambientais." "Quais os documentos necessários para abrir uma empresa em Portugal?"

CARACTERÍSTICAS	DESCRIÇÃO	DO's	DONT'S	EXEMPLOS
Amigo / informal	O foco do hub de conteúdos é a comunidade que queremos criar, pelo que o tom deve ser informal, não corporativo.	Discurso simples, sem floreios. Utilização de emojis e pontuação exclamativa. Abordar pain-points da audiência.	Frases demasiado longas, termos complexos, discurso pouco transparente.	"Entrepreneurs: Welcome to Lagos!"
Objetivo/imparcial	Iremos focar as vantagens de Lagos enquanto centro de empreendedorismo, mas baseado as opiniões em factos sustentados.	Refletir opiniões de especialistas, republicar autores convidados autorizados, ser transparente quando se trata de opiniões.	Expressar opiniões em comentários, re-partilhar ou fazer like a posicionamentos políticos.	"Opinião: porque é que Lagos é dos melhores lugares em Portugal para trabalhadores remotos?" "Está a pensar abrir um novo negócio? Conheça as dicas dos nossos especialistas!"
Positivo	Queremos que o projeto seja um espaço positivo, que reflete um futuro de esperança e ambição.	Utilização de emojis e adjetivos de cariz positivo. Foco na resolução de problemas.	Respostas defensivas ou agressivas. Elementos discriminatórios. Foco no negativo, mesmo quando abordamos assuntos sérios ou negativos.	"5 aspetos a ter em conta se quiser abrir um negócio durante uma recessão económica." "Recusaram o meu visto: e agora?"



# Guidelines

Algumas linhas editoriais e de conteúdo.



# Guidelines Editoriais

## Os artigos podem:

1. Recorrer ao uso de imagens, tabelas, gráficos etc;
  - a. Formato: JPEG/PNG;
  - b. Tamanho máximo: 1Mb;
2. Fazer referência a artigos que estejam alojados no hub de conteúdos;
3. O título do artigos pode ser uma pergunta, uma exclamação ou pode ter o seguinte formato: “Sabe o que é a Economia Azul? Conheça o projeto XXX!” ou “Lagos: um ecossistema de economia azul!”.

## Os artigos não podem:

1. Conter conteúdo ofensivo, discriminatório ou sensível;
2. Conter referências ou citações políticas, devendo manter-se uma linha objetiva, imparcial e apartidária.

# Guidelines Editoriais

Os artigos de Lagos devem ter no máximo 3.000 caracteres com espaços. Além disto, devem cumprir o tom editorial estabelecido, incluindo as características explicadas anteriormente.

## Os artigos devem:

1. Partir de duas ou três ideias fortes, a desenvolver ao longo do artigo;
2. As fontes utilizadas devem ser oficiais (por exemplo: Instituto Nacional de Estatística);
3. O título deve ser curto, apelativo e deve informar os leitores à partida do tema do artigo;
4. Ter parágrafos curtos e frases pouco complexas;
5. Deve terminar com uma conclusão forte e clara;
6. Devem ser assinados sempre com a referência ao nome do autor convidados e projeto que têm na comunidade/ cargo que ocupam.



# Guidelines para o envio

Somando ao artigo que escreveu, precisamos que nos envie o seguinte:

1. Uma fotografia para ser criada uma página de autor dedicada a si;
  - a. Formato: JPEG/PNG;
  - b. Tamanho máximo: 1Mb;
2. Breve descrição do seu projeto ou da sua vida profissional com o máximo de 500 caracteres com espaços;
3. Link para o seu perfil de LinkedIn (caso tenha) para o identificarmos nas redes sociais do hub de conteúdos.



# Lagos Empreendedor

Contactos  
[lagosempreendedor@cm-lagos.pt](mailto:lagosempreendedor@cm-lagos.pt)